



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y su relación con el
desempeño docente en la Institución Educativa
“Republica de México” 50023 - Cusco**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

AUTOR:

Br. Ana Corimayta Gutiérrez de Oporto

ASESOR:

Dr. Melquiades Cusihuaman Hermoza

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por seguir manteniéndome en la vida y el amor al trabajo.

Con amor a mi linda familia, a mi esposo e hijos por ese respaldo solidario y constante que hace mi motivación para seguir buscando mi mejor desempeño profesional.

Con gratitud y emoción a mis amigas y amigos, a las colegas del nivel primario, y a todas las personas que hicieron posible este producto académico que dispongo para el bien educativo de nuestra región.

AGRADECIMIENTO

Aprecio y gratitud al Rector fundador de la Universidad “Cesar Vallejo” por la oportunidad de haber cumplido este objetivo profesional como es optar el grado de Magister en Educación.

Con reconocimiento al Doctor Melquiades Cusihuaman Hermoza, por ser la asesor de la Tesis, además de extender gratitud a toda la plana docente de esta Universidad por sus aportes y experiencias.

A todos los maestros y maestras de la Institución Educativa “Republica de México” 50023 - Cusco, así como a mis estudiantes por su aliento en concluir este trabajo. Sin ellos no habría sido posible concluir este aporte.

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Ana Corimayta Gutiérrez de Oporto estudiante de la Escuela profesional de Post-grado, de la Universidad César Vallejo, sede filial Cusco; declaro que el trabajo académico titulado “Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa “Republica de México” 50023 -Cusco“, presentada, en 139 folios para la obtención del grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACION EN EDUCACION, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 03 de marzo del 2018.



Br. Ana Corimayta Gutierrez de Oporto
DNI: 23984290

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado examinador. Dispongo a vuestra lectura y valoración el presente informe de tesis “Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa “Republica de México” 50023 -Cusco ”, para ofrecer resultados de Tesis que me permita sustentar y optar por el grado de Magister en Educación El tema de estudio considera el liderazgo transformacional como un procedimiento para ascender a un nivel más elevado de la moral y la motivación, y el desempeño docente como el dominio y competencias que debe poseer todo docente para ejercer su profesión.

El resultado más importante es el hallazgo de una correlación poco significativa entre las variables según el índice de Tau b Kendall ($t_b = 0,228$), por el cual se determina ser una relación de 22,8% entre las variables, pero con datos interesantes de carácter descriptivo en cada variable. Sin embargo, en los resultados descriptivos por cada variable y dimensión, se ha logrado recoger resultados interesantes que despliegan en el contenido, respaldado en tablas y figuras estadísticas.

El informe consta de 7 partes. En la primera incluye la introducción y los componentes como antecedentes, fundamentación, marco teórico, problema, hipótesis y objetivos. La segunda parte contiene el marco metodológico, las variables, definiciones operativas, metodología, tipo, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos. En la tercera parte se describen los resultados que consideran los aspectos descriptivos de cada variable, dimensiones y la correlación entre ellas. Luego se considera los componentes referidos a la discusión (cuarta parte), conclusiones (quinta parte), recomendaciones (sexta parte) y referencias bibliográficas (séptima parte). Se considera un anexo final conteniendo las evidencias del trabajo cumplido en el proceso de trabajo.

Amparada en estas referencias, reitero a vuestra opinión el contenido del informe, agradeciendo cualquier observación y recomendación que puedan derivarse para seguir enriqueciendo el informe de Tesis.

La autora.

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
DECLARACIÓN JURADA	5
PRESENTACIÓN	6
INDICE	8
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
LISTA DE CUADROS Y TABLAS	12
LISTRA DE GRÁFICOS/FIGURAS	13
I. INTRODUCCIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Realidad problematica.....	¡Error! Marcador no definido.
1.2 Trabajos previos.....	56
1.3 Teorias relacionadas	59
1.4 Formulación del problema	
1.5 Justificacion.....	61
1.6 Hipótesis	
1.7 Objetivos	
II. METODO.....	62
2.1 Diseño de investigacion	
2.2 Variables operacionalizacion	62
2.3 Poblacion y muestra	69
2.4 Técnicas e instrumentos recoleccion de datos, validdez y confiabilidad.....	71
2.5 Métodos de análisis de datos	74
III. RESULTADOS	74
IV. DISCUSIÓN.....	103
V. CONCLUSIONES	106
VI. RECOMENDACIONES	111
VII. PROPUESTA	
VIII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113

IX ANEXOS

- ✓ -Instrumentos
- ✓ -Validez de los instrumentos
- ✓ -Matriz de consistencia
- ✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio
Otras evidencias

RESUMEN

El presente informe de tesis, “Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa “Republica de México” 50023 - Cusco”, parte considerando el liderazgo transformacional como un procedimiento de cualquier líder para escalar a un nivel más elevado de la moral y la motivación, además de motivar a los trabajadores para transmitir los objetivos de la institución. El desempeño docente se refiere a los dominios y competencias que debe poseer todo docente para ejercer su profesión ante sus alumnas y alumnos. La hipótesis considera que no hay una conexión fuerte entre las variables a causa de una ausencia de liderazgos definidos y desempeños convictos. La muestra de esta investigación está representada por docentes varones y mujeres en total de veintiuno. La metodología es de tipo no experimental y básico, y la técnica del cuestionario para describir cada variable y relacionarlas con el coeficiente Tau-b de Kendall. La conclusión principal evidencia que existe una correlación débil efectivamente entre las variables presentadas (Tau b de Kendall, $t_b = 0,228$), que a la vez determina un 22,8% de asociación general. Sin embargo, los hallazgos significativos están en la descripción de cada variable y dimensión, especialmente cuando se demuestra que el liderazgo transformacional se presenta en forma elevada, así como el buen desempeño docente en muchos docentes de la Institución.

Palabra clave: Liderazgo transformacional, desempeño docente, inspiración motivacional, carisma, responsabilidad profesional.

ABSTRACT

This report thesis, "Transformational leadership and its relationship to teacher performance in the Educational Institution Republican de Mexico -Cusco" part considering transformational leadership as a process of any leader to climb to a higher moral level and motivation, in addition to motivating workers to convey the goals of the institution. Teacher performance refers to the domains and skill requirements for all teachers to practice to their students. The hypothesis considers that there is a strong connection between the variables because of a lack of leadership and convicted defined performance. Teaching men and women in twenty-one represent the sample of this research. The methodology is not experimental and basic type, and the questionnaire technique to describe each variable and relate them to the Tau-b Kendall coefficient. The main finding evidence that there is indeed a weak correlation between the variables presented (Kendall Tau b, $t_b = 0.228$), which in turn determines a 22.8% general partnership. However, significant findings are in the description of each variable and dimension, especially when it is shown that transformational leadership comes in high form, as well as good teaching performance in many teachers in the institution.

Keywords: Transformational leadership, teacher performance, motivational inspiration, charisma, professional responsibility

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

Tabla No. 1: Población.	70
Tabla No. 2: Muestra.	70
Tabla No. 3: Interpretación del Coeficiente de confiabilidad.....	72
Tabla No. 4: Variable 1: Liderazgo transformacional	75
Tabla No. 5: Variable 2: Desempeño docente	77
Tabla No. 6: Dim1: Carisma.....	78
Tabla No. 7: Dim2: Inspiración motivacional	79
Tabla No. 8: Dim3: Estimulación intelectual	80
Tabla No. 9: Dim4: Consideración individualizada	81
Tabla No. 10: Dim5: Tolerancia psicológica.....	82
Tabla No. 11: Dim6: Planificación del trabajo pedagógico.....	83
Tabla No. 12: Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje	84
Tabla No. 13: Dim8: Responsabilidades profesionales	85
Tabla No. 14: Correlación variable 1 y variable 2.....	86
Tabla No. 15: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 6.....	87
Tabla No. 16: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 7.....	88
Tabla No. 17: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 8.....	89
Tabla No. 18: Correlaciones dimensión 2 y dimensión 6.....	90
Tabla No. 19: Correlaciones dimensión 2 y dimensión 7.....	91
Tabla No. 20: Correlaciones dimensión 2 y dimensión 8.....	92
Tabla No. 21: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 6.....	93
Tabla No. 22: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 7.....	94
Tabla No. 23: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 8.....	95
Tabla No. 24: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 6.....	96
Tabla No. 25: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 7.....	97
Tabla No. 26: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 8.....	98
Tabla No. 27: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 6.....	99
Tabla No. 28: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 7.....	100
Tabla No. 29: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 8.....	101

LISTA DE GRÁFICOS/FIGURAS

Figura No. 1: Variable 1, Liderazgo transformacional.	76
Figura No. 2: Variable 2, Desempeño docente.	77
Figura No. 3: Dim. 1, Carisma.....	78
Figura No. 4: Dim. 2, Inspiración motivacional.	79
Figura No. 5: Dim. 3, Estimulación intelectual.	80
Figura No. 6: Dim. 4, Consideración individualizada.	81
Figura No. 7: Dim. 5, Tolerancia psicológica.....	82
Figura No. 8: Dim. 6, Planificación del trabajo pedagógico.	83
Figura No. 9: Dim. 7, Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	84
Figura No. 10: Dim. 8, Responsabilidades profesionales.....	85

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

La investigación titulada “Liderazgo Transformacional y su relación con el Desempeño Docente en la Institución Educativa “República de México” 50023 -Cusco 2018”, es el resultado de un estudio descriptivo correlacional y sincrónico diseñado para interpretar la conexión que se presenta entre el liderazgo transformacional que demuestran los docentes como agentes significativos dentro de la educación con la labor que desempeñan dentro de la Institución Educativa “República de México” 50023 del Cusco.

Como segundo punto está el identificar el tipo de método que aplican los docentes dentro del liderazgo en el periodo anual del desenvolvimiento de la profesión al interior de la Institución Educativa “República de México”.

También se plantea dominar los resultados obtenidos de la destreza pedagógica que ejercen los docentes dentro de cada salón de clase de la institución ya mencionada anteriormente.

El objetivo de dicha investigación fue subvencionar hacia la desenvoltura de los docentes dentro de su área de trabajo, desde el punto de vista del mismo centro educativo, al igual que la calidad que presenta dentro del desempeño pedagógico está dirigida a obtener un rendimiento eficiente de los estudiantes de la Institución.

Es por eso que la comparecencia de los docentes capaces a través de estrategias, capacidades, conocimientos y diversas habilidades de forma compuesta durante el desempeño de su trabajo pedagógico, ya que esto será determinante para la educación del Perú y es una forma evaluativa actual de nuestro sistema Educativo.

1.2 TRABAJOS PREVIOS

Se identificaron previamente algunos antecedentes de estudio, y se hallaron trabajos como el de Rincón (2005) denominado “Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao, provincia de Andahuaylas” basándose en

una muestra sedimentada tomada en cuenta a partir de nueve instituciones educativas que fueron parte del universo, allí se seleccionaron las distintas muestras que presentaban los docentes y estudiantes de cada institución, teniendo como totalidad la muestra de ciento sesenta y cinco docentes y treientos setenta y siete estudiantes, donde la institución educativa Juan Espinoza Medrano aportó con la mayoría de las muestras de los docentes y los estudiantes por igual.

El contexto en el que se desarrolló la investigación está ubicado en el valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas, obteniendo como resultados: primero, los datos obtenidos de dicha investigación exponen que el liderazgo que presenta el director en relación al desempeño del docente hay un alto nivel de correlación (0,76) esto según el coeficiente de Pearson quien afirma que este resultado es de forma positiva considerable. Segundo, el desempeño que demuestran los docentes de dicha localidad es de un nivel bajo y ello es a causa del estilo de liderazgo que ejercen los directores de esta zona.

Por otro lado, la investigación de Rodríguez (2006) titulada “Percepción de los estudiantes de la enfermería sobre los estilos de liderazgo de los docentes del departamento académico de enfermería de la UNMSM, 2005” está basada en una muestra de ciento cuarenta y siete estudiantes a través del muestreo de forma probabilística y estratificada aleatoriamente y simple de los cinco años de estudios del conjunto de cuatrocientos noventa estudiantes de enfermería. Se obtienen las siguientes conclusiones: primero, el porcentaje de 53% pertenece a la opinión negativa de los estudiantes hacia el tipo de estilo del liderazgo que presentan los docentes del D.A.E. Esto a causa de que el docente no siente ningún tipo de interés por la participación de sus estudiantes, lo que incluye las indiferencias, las desconsideraciones, una comunicación ineficiente, aplica sus ideas, no tiene ningún interés hacia el crecimiento de las fortalezas y resistencias además de persistir en manifestar los errores que pueda cometer sus estudiantes.

La investigación de Domínguez de 1999 nombrada “El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina” estuvo basada en la muestra de treientos veinte estudiantes de dos diferentes universidades. Las universidades de referencia muestra para esta investigación fueron: la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) y la Universidad Particular de los Andes (UPA), quienes simbolizan al 38% del total de los ochocientos treinta y seis estudiantes, con ciento sesenta

estudiantes seleccionados de cada plantel universitario de los diferentes ciclos de estudio que van desde el quinto hasta el octavo semestre.

El resultado obtenido fue que los elementos dentro de la labor del docente y los diferentes métodos didácticos intervienen de forma positiva en el desempeño académico por parte de los estudiantes.

Finalmente, Osorio con su trabajo realizado en el 2006 titulado “El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemática y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú”, está basado en la muestra de veintinueve docentes y un grupo de estudiantes del quinto, sexto y noveno ciclo de tres universidades quienes son: la Universidad Nacional del Centro, la Universidad Daniel Alcides Carrión y la Universidad Nacional de Huancavelica, utilizando la técnica de muestra de circunstancial en grupos ya establecidos. La muestra en su totalidad fue de doscientos doce estudiantes, repartidos a cien para la primera, sesenta y dos para la segunda y cincuenta para la tercera. Las conclusiones determinaron que, el desempeño de los docentes de las áreas de matemática y física de la facultad de educación de las tres universidades es relativamente bueno por los resultados de 14,56 puntos. Obtenidos de los datos recogidos de los instrumentos aplicados, en este caso las encuestas, de los estudiantes, docentes y jefes de departamentos; cuyos contenidos estaban repartidos entre lo científico (14,62), lo tecnológico (13,36), la responsabilidad en sus funciones (15,28), las relaciones dentro de su contexto (14,25) y formación de sus valores (14,73).

Se considera a esta investigación **justificada**, porque brinda un nuevo aporte de carácter teórico e investigativo de acuerdo al liderazgo transformacional y su contribución a la destreza pedagógica, porque la educación es considerada como la base que resguarda la coexistencia democrática de cualquier sociedad de nuestro planeta. Pero en estos últimos años, la educación se encuentra sobrellevando una dificultad que se presenta en países inferiores y el nuestro no es una excepción, el cual es que no existe una relación entre lo que se enseña con la realidad en la que se habita y como resultado de ello, nuestros estudiantes terminan con escasos rendimientos académicos e ineptitud los cuales no son adecuados para confrontar la problemática que se presente durante la vida de un individuo.

La mayoría de las instituciones educativas del Perú tienen este tipo de situación, entre la que se encuentra la institución Educativa “Republica de México” 50023 de la provincia del Cusco, por ello se la somete a un análisis para enterarse sobre su realidad y poder establecer las clases de liderazgo que presentan los docentes, la practica pedagógica del plantel educativo además de asistir a dicha institución con los objetivos del cumplimiento de la acción educativa que es aplicada en todas las instituciones educativas. Para lo cual se plantearan diversas alternativas de solución hacia esta problemática y para alcanzar el éxito de la calidad educativa, ya sea de la institución mencionada así como de las demás que se encuentran dentro de nuestro espacio geográfico.

1.3. TEORIAS RELACIONADAS

1.3.1. Liderazgo Transformacional

1.3.1.1 Definición de liderazgo

El autor Ander-Egg (1997) considerando que el término liderazgo proviene del vocablo ingles “leader” que a su vez derivaría del verbo “to lead” que en castellano significa guiar, esta palabra es utilizada frecuentemente además de ser escrita y pronunciada casi similar a la fonética inglesa.

Hellriegel (2005) explica que el liderazgo comprende un nexo de diferentes intervenciones entre los líderes y sus seguidores quienes desean un cambio verídico y conclusiones que demuestren los propósitos que comparten entre si. En versión de Ander-Egg (1997), el liderazgo es la ocupación hecha dentro de una agrupación protagonizada por el líder, en algunas coyunturas de forma carismática.

A.-Definición de líder

El líder es considerado como el ser que posee la capacidad de la persuasión, procedente de sus facultades individuales, haciendo de lado el nivel del estrato social, cargo o función al que pertenezca. Este personaje tiene la capacidad de atraer a las personas llamadas seguidores. Según la definición de algunos especialistas en el campo de la psicología lo más

destacado en un líder es el de pertenecer a un grupo, cuya función es la de influenciar en los demás participantes de la agrupación. Todo ello a partir de sus particularidades y habilidades que posee dentro de un contexto ya determinado.

Resumiendo, el líder es considerado una persona con habilidades, con la capacidad de persuadir a aquellos que se encuentren a su merced, todo ello haciendo a un lado su ubicación categórica, cargos o funciones que desempeñe. Por eso se dice que un director o ejecutivo puede encontrarse dentro de un rango elevado pero es muy probable que no posea las cualidades de un líder. Además el líder, gracias a sus facultades dará paso a la creación de una agrupación la cual tendrá una influencia en diferentes grupos, todo ello dentro de una institución o una organización.

UNE (2004) dice que el líder es un dirigente por ser el primero en incitar, llevar o estructurar a las personas sobre una conducta social y organizar los esfuerzos de los demás. También es considerado líder aquel que posee un status más alto que el resto y guía a través de ámbitos persuasivos y de acuerdo a la aceptación que tenga con sus seguidores. Collao (1997) afirma que el líder es aquel que hace de conductor, guía, jefe y dirigente, siempre se encuentra a la cabeza de cualquier organización. Plantea de forma clara los medios o los caminos que se debe de seguir para alcanzar los objetivos trazados y formar una visión del futuro al cual se pretende llegar.

Gallegos (2004) dice que el líder es el dirigente, orientador, director, entre otros, siempre se encuentra en la cima de la organización y a través de las acciones de carácter coercitivo lograr alcanzar las metas trazadas para el futuro. cercano El liderazgo lo define como una aptitud que posee un individuo para respaldar en el proceder que tienen los demás, a través de una conducta de circunstancia y con dependencia hacia diversas actividades, conocimientos y habilidades que sean necesarias para la productividad.

1.3.1.2.- Clases de Liderazgo.

Se establecen distintas clases de liderazgo, esto depende de las situaciones y las tareas a la que se ve afectada, por ejemplo: una persona puede ser considerado un líder dentro de una agrupación pero ser un seguidor en otro. La influencia que se utilice puede ser aplicada en cualquier contexto o para la ejecución de una labor y no desempeñar una influencia de liderazgo en otro tipo de ámbito social de actuación.

Ander-Egg establece que el liderazgo nace desde el trabajo que realiza el líder, el liderazgo se establece dentro de una organización o una agrupación y hasta a veces se ve mezclado la personalidad. La persona que se desempeña como el líder no siempre lo es en todo los grupos que se establecen.

En muchas ocasiones puede actuar de simpatizante dependiendo de las habilidades, el desempeño o intereses que posea, por ejemplo, un individuo puede ejercer de líder dentro de su entorno laboral, pero en la sociedad o en la reunión de una organización religiosa puede desempeñarse solo como simpatizante, esto a causa de que otra persona que domina las habilidades, los conocimientos y las teorías según donde se encuentre o se desenvuelva.

Chiavenato (1986) aludiendo a Knickerbocker, define el liderazgo según las dinámicas que posee el comportamiento humano como la función que desempeña a partir de las necesidades de una determinada situación y las conexiones que se tenga entre una persona y un grupo. De acuerdo a lo funcional, esto se establece cuando el líder es distinguido por un grupo localizador de diferentes medios para el agrado de las exigencias; es por eso que seguir al líder puede ser una forma de satisfacer las exigencias que poseen o de eludir su disminución. El líder nace como el medio de alcance de las metas establecidas por el grupo.

El liderazgo es el nexo entre el líder y sus simpatizantes y se le considera esencial y se da cuando estos establecen una comunicación para efectuar diversas acciones y comportamientos sobre una necesidad que se hace evidente. El líder debe de complacer estas necesidades a través de sus propias aptitudes, conocimientos y talentos de liderazgo y alcanzar dichos objetivos. Por eso para los partidarios el seguir a su líder, significa que las necesidades serán confrontadas y se alcanzara el

objetivo esperado que la agrupación se plantea dentro de la organización, porque llegan a la conclusión que el líder los guiara por el camino correcto para alcanzar las acciones correspondientes o ya trazadas.

Chiavenato (2002) define al liderazgo como una rareza social que se presentan generalmente dentro de las agrupaciones sociales en las diferentes organizaciones. El liderazgo es considerado un influjo de forma interpersonal dada dentro de una realidad de la comunicación para la obtención de los objetivos de más importancia.

1.3.1.3. Elementos que influyen en el Liderazgo.

Se consideran cuatro elementos que influyen en el liderazgo, que son. La influencia, la situación, el proceso de comunicación y los objetivos que tiene que conseguir.

A. Influencia:

El primero, la influencia porque el líder tiene un peso sobre sus simpatizantes quienes se desempeñen de una forma correcta para alcanzar los fines y objetivos determinados.

B. Situación:

El segundo, la situación porque siempre es de optima importancia que se presente el líder con todas sus habilidades quien tendrá que afrontar una posición un tanto difícil, transformando el reto y el desasosiego en un tipo de logro dentro de una organización social.

C. Proceso de Comunicación:

El tercero, el proceso de la comunicación, porque según este elemento el líder puede dar a conocer sus ideas y conocimientos hacia todo el grupo.

D. Objetivos:

Y el cuarto, los objetivos, quienes son definidos como las metas a conseguir ya sea por el líder y sus simpatizantes a través de los diversos trabajos que se puedan dar.

El liderazgo según Chiavenato, es prácticamente de forma social, porque se presenta dentro de las organizaciones o agrupaciones donde existe la pujanza del líder hacia sus simpatizantes. Esto se lleva a cabo en ocasiones donde la comparecencia y el actuar del líder son requeridos, necesitados e importantes; por eso se realiza el desarrollo de la comunicación entre las personas que conducen a la obtención de los objetivos trazados o planteados.

1.3.1.4. El liderazgo como aptitud de convencimiento

Además, el autor referido afirma que el liderazgo es la aptitud del convencimiento dirigida a las personas para que estas puedan realizar sus deberes de una forma adecuada. El líder respalda a las personas a través de las sugerencias para que estos alcancen todas sus metas y las percepciones que tienen de ellas. Dentro de esta explicación, según el autor se ven incluidas dos aspectos: El primero es la idoneidad de la motivación hacia los individuos para que realicen sus tareas establecidas y el segundo es la predilección de los simpatizantes a persistir en el seguimiento de aquellos elementos que consideren importantes para lograr sus objetivos y a su vez complacer todas sus necesidades de carácter personal.

Guibovich (2006), alegando a Burns, opina que el liderazgo es la técnica por el cual el líder incentiva a todos sus simpatizantes a proceder en el encuentro de sus objetivos cuya interpretación sea la de valorar, motivar, desear, necesitar y aspirar tanto de los líderes como de los simpatizantes. Burns también dice que el liderazgo es un curso que los simpatizantes deben de seguir guiados por un líder con la finalidad de encontrar sus objetivos trazados pero que no solo traten sobre las inclinaciones o metas del líder sino que sea de forma conjunta. Es así que se incorpora los deseos, las motivaciones y las necesidades que posean el líder y los simpatizantes.

Guibovich (2006) ahora, alegando a Ralph y Stogdill advierte que se estima un incontable número de definiciones del liderazgo al igual que investigadores que probaron definirlo. De esta cita extraemos que el liderazgo de forma gerencial es el método de guiar las distintas actividades

laborales de los integrantes de una agrupación y de persuadirlos. El propio Guivobich (2006), citando a Cassio, un estudioso de la ESAN, dice que el liderazgo es la estrategia de inducir en un grupo para que se alcancen los objetivos trazados. Este liderazgo se estima desde dos puntos de vista, el primero es considerado formal que es aquella que se rige a través de rangos establecidos en una organización y la segunda está fuera de este tipo de estructura.

1.3.1.El liderazgo como guía y ejemplo

El liderazgo se presenta cuando las habilidades que posee el líder, predomina dentro de una agrupación con el objetivo de alcanzar las metas, además de que el líder puede estar desempeñando un papel importante dentro de la jerarquía que existe dentro de una empresa o un sinónimo de ella. Pero también el líder puede ejercer su poder dentro de una organización que no se encuentre sujeto a una organización, por ejemplo, una reunión de pares, una asamblea de padres de familia, entre otros.

El autor Cueva (2006) dice que el liderazgo es el cargo o la potestad de quien lo conduce. El vocablo liderazgo engloba todo aquello que esté relacionado con la autoridad, el poder, el prestigio. Es decir que puntualiza la rareza de la concreción de las diferentes opiniones y comportamientos de un conjunto de personas que se encuentra bajo la protección de un líder.

Cueva también dice que el liderazgo, es el trabajo que ejerce un líder para guiar o encaminar a los simpatizantes conformantes de un conjunto. Dentro del liderazgo se halla la autoridad que pueda desprender el líder, todo ello a través de sus habilidades y manejos con el objetivo de conducir a su grupo. También se incluye la reputación que este pueda poseer porque el líder es percibido como una persona con grandes conocimientos y destrezas que conducirán a la empresa hacia un futuro próspero y satisfactorio.

Pratt (2004) define al liderazgo como el método de estructurar y conllevar los intereses y las diligencias de un conjunto de individuos, relacionados por un trabajo o una organización. Todo ello es encaminado por un ser que

impulse a la cooperación con el objetivo de que todos los integrantes de la agrupación acepten voluntariamente las encomiendas que permiten desempeñar los objetivos establecidos, así como también de las metas y los métodos. Se considera por esta razón dos clases de liderazgo social, el conservador y el protagónico.

Explica también Certo (2000), alegando a Elise Goldman, que el liderazgo es el método de guiar la conducta de los demás para alcanzar los objetivos trazados. Guiar, se define como la conducción por parte de las personas para que estos ejerzan de la manera adecuada según el camino que desean seguir, además este camino está relacionado con las diferentes políticas, procedimientos y descripción de funciones que determina la organización. El objetivo principal del liderazgo es llegar a las metas trazadas a través de las personas.

El líder tiene como meta el de guiar a sus simpatizantes para que estos se desempeñen según el rumbo estipulado para alcanzar sus objetivos, obviamente con el debido respeto y compromiso de las funciones personales de cada integrante, siempre dirigido según las políticas establecidas por la organización, es por eso que se le considera de suma importancia y es el campo donde se desenvuelve la función el liderazgo.

Koontz y weihrich (2001), dicen que el liderazgo es un modo de influir en las personas para que estos puedan expresar su voluntad y el entusiasmo que poseen, además de alcanzar los objetivos establecidos en grupo. Se tiene en cuenta que las personas necesitan algún tipo de estimulación para acrecentar no solo la voluntad sino también la pasión y la confianza todo en relación al trabajo eficiente.

La pasión es considerada como una viveza dentro del desempeño de las labores y la confianza es la veteranía y las capacidades técnicas. Los líderes se desempeñan para que el conjunto pueda llegar a sus metas siguiendo la administración de las capacidades que posee.

1.3.1.6. El liderazgo como talento

Además definen el liderazgo como un tipo de talento porque según la voluntad y el entusiasmo que incita a la personas a fomentar las diversas acciones con un regocijo, complacencia y alegría, cuyo objetivo es alcanzar las metas en común tan anhelado por los miembros del grupo, pero también es de tomarse en cuenta la pasión para desempeñarse en el trabajo eficiente.

La voluntad y el entusiasmo se aplican con mucho ahínco y alegría para alcanzar los objetivos y la confianza estimulando un actuar de una manera armónica y completar las acciones establecidas. Por eso el actuar del líder está en relación a la estimulación y al desarrollo de la confianza de los seguidores y a su vez mostrar una adecuada actitud, una destreza, una habilidad y un entusiasmo con el conjunto.

1.3.1.7. Clases de líder

Marti (2003) Dice que el liderazgo proviene del líder a través de una relación dispar entre el líder y los integrantes del conjunto. Dentro de esta definición se hallan tres clases de liderazgo:

A.- Autoritario:

El autoritario, que se da de forma vertical, no tiene en cuenta la opinión de los simpatizantes.

B.- Laissez-faire

El laissez-faire, aquí el líder acepta el proceder de los integrantes para tomar decisiones sin aplicar cualquier tipo de queja.

C.-Democrático

El democrático, donde el líder realiza el papel de mediador sobre las metas y las aspiraciones del conjunto transformándolas en uno solo.

1.3.1.7. El líder y el liderazgo

El líder se realiza como el guía que conlleva a los miembros del conjunto a realizar sus acciones de una forma positiva y correcta, imitando el camino que todos escogieron como una agrupación. Indica el mismo autor que el liderazgo es

la ocupación que tiene en dedicación al líder dentro de una agrupación, además que dentro de este vínculo se encuentra las funciones, los atributos y las responsabilidades acatadas por todos los miembros del grupo.

Son interesantes los aportes de Collao (1997) quien reincide que el líder es quien posee aptitudes, atributos y personalidad, es por eso que según la calidad que demuestre, será correspondido. El líder tiene la función de motivar a sus simpatizantes por una ruta a través de medios que no se consideran sugestivos, sino que van de acuerdo a los objetivos constituidos de las organizaciones quienes surgen a partir de ideas, carácter, talento, voluntad, habilidad y administración.

A partir del liderazgo, cualquier miembro que pertenezca a un conjunto puede establecer una postura de acción reflexiva hacia los demás miembros y así influenciar la realización de diversas acciones que sirvan de apoyo a un grupo para alcanzar los objetivos. El liderazgo es ejecutado ya sea por una persona o varias de ellas cuyo proceder es diferente dependiendo de las situaciones que al grupo se le presente.

Al autor Robbins (1999) añade que el liderazgo, es la forma de influenciar a una agrupación para alcanzar las metas a través de principios provenientes de la misma influencia. Está podría ser considerada de una apariencia formal al igual que la establecida por el nivel de la gerencia de una organización. Valdivia (2003) afirma que el liderazgo es el rol de incentivar a las personas a actuar de acuerdo a los objetivos trazados dentro de una agrupación. Para ello es preciso que las metas trazadas estén establecidas dentro del grupo, es de esta manera se lograra incentivar el interés en su desarrollo y la motivación para realizar una labor conjunta hasta alcanzar lo propuesto. Es por ello que el líder debe de entender que para propiciar un ambiente correcto que sirva como canal para la realización de los objetivos, se necesita que los individuos colaboren entre ellos a cerca de la estructura de los objetivos y capten la metodología y la sistemática del trabajo.

Se considera de suma importancia implantar el interés y la motivación para alcanzar los objetivos, como también establecer un contexto de armonía dentro de las reuniones que se pueda presentar dentro del grupo, para que los objetivos, los acuerdos y las características sean aprobadas en conjunto, con el acuerdo de todos, esto incentivara a los miembros del grupo para que actúen para efectuar sus

papeles con agrado a causa de las expectativas que cada uno de ellos realiza; la meta será el alcanzar las metas propuestas y esto guiara a la posibilidad del cumplimiento y la realización de las actividades acordadas.

También se encuentran los aportes de Farre y Lasheras (2002) quienes dicen que el liderazgo de forma directa es el desempeño establecido por la consolidación de las obligaciones, el ordenamiento del trabajo y la manifestación de las metas; es de forma eficaz para conservar a un grupo concentrado en una misión. El líder tiene la habilidad adecuada para imponer las ordenanzas adecuadas.

Según Garza (2000) el liderazgo es una destreza que deben de poseer todas las organizaciones como por ejemplo, organismos internacionales y nacionales, las compañías de cualquier tipo, el gerente de un departamento, el promotor de cualquier causa social, el líder de un partido político, el docente que tiene a cargo a un salón de clases, el coordinador de un comité destinado a realizar una actividad, entre otros.

1.3.1.8 Aspectos de un liderazgo

Finalmente Fernández y Alvares (2002) aludiendo al autor Peter F. Drucker, afirman que según las perspectivas de dicho autor, el liderazgo está compuesto por cinco aspectos mencionados a continuación:

- a) El líder siempre posee simpatizantes quienes cooperan mutuamente para ejecutar un proyecto que sea de beneficio para todos ellos. Por eso el liderazgo de influencia es a la que siempre recaen todas las hipótesis de las diferentes investigaciones.
- b) El líder no debe ser escogido por poseer cualidades personales, sea admirado o reconocido, ya sea por su forma de ser o su carisma, sino que debe de ser admirado porque proporciona una perspectiva dirigida hacia el futuro de la organización a la que pertenezca para proveer un tipo de seguridad hacia los integrantes. O también puede ser porque ostenta una clase de fuerza o capacidad para guiar correctamente el desarrollo de las organizaciones hacia el éxito esperado.

c) El liderazgo no está regido por la popularidad pero si por los resultados. Los líderes prolongan su liderazgo al presentar toda una forma constante de los resultados que sean favorables para los integrantes del grupo.

d) Los líderes son considerados importantes y del implantar ciertos ejemplos. Los simpatizantes deben de saber los proyectos que este posee aunque sea a través de los medios, tener una relación anímica y determinar los valores y principios que son parte de la visión que tiene del futuro, todo ello según el autor Gardner (1998) y que además se exterioriza a través de un lenguaje claro y de forma atrayente. Esta clase de vida debe de estar en relación a los valores y los principios para que así sus simpatizantes puedan reconocerlo e identificarse con él.

e) El liderazgo no se considera como un status, una clase de privilegio, una profesión o una forma de recibir ingresos, es más bien un tipo de servicio, una labor y una responsabilidad.

1.3.1.9. Estilos de Liderazgo

Intentando una **definición de liderazgo**, se tiene el aporte de Munch (2002) nombrando a Peters y Waterman estima que el estilo de liderazgo, conocido en el vocablo inglés como “style”, es una constante que permite llegar a la perfección. El estilo de forma prevaleciente dentro de una agrupación directiva sirve para una organización, es como compararlo con la calidad que posee un motor para el vehículo. Afirma también que el estilo de liderazgo está orientado a una progresión de los comportamientos de carácter duradero para el estilo de conducir que caracterizan al gerente de una organización. La forma que escoja para dar a conocerse dentro de una organización es considerada importante para alcanzar la excelencia, Pero los estilos que tiene el liderazgo poseen una gama de modelos comunes en relación al comportamiento, pero aun así el proceder de los dirigentes puede cambiar de una situación a otra de una forma formidable. Esto quiere decir de cierto modo un comportamiento que recepciona y acrecienta el director con la finalidad de poder dirigir una organización. Es por ello que estos comportamientos son duraderos. Este tipo de dirección que es predominante dentro de la organización es un elemento que determinará que se logre la excelencia.

El perfeccionar un estilo de liderazgo es porque el líder de una organización demuestra una secuencia de diversas conductas y comportamientos que tienen en común con la finalidad que los integrantes de la organización la comprendan. Pero muchas veces no siempre el líder demostrara un solo tipo de estilo del liderazgo porque existen diversos contextos que requieren estilos diferentes.

Según el autor Cierito (2000) opina que el líder debe de permanecer precavido, pero también determina que no hay ningún tipo de estilo de liderazgo que sea tan efectivo. Las situaciones en la que se puede desenvolver el liderazgo es tan cambiante, que al decir que un solo estilo es el más apropiado, se estaría sintetizando de sobremanera el tema. Por ello un solo tipo de estilo de forma exitosa para el gerente de una organización en una situación determinada puede resultar improductivo en otras.

Dependiendo de la institución, una clase de estilo puede resultar efectivo en todas las situaciones que se presente; en otras se parte desde la diferencia de las situaciones y no sería efectivo que un solo estilo se aplicase, resultaría inútil, se pone el ejemplo que dentro de una institución netamente dedicada a la medicina se debería de aplicar un estilo de democracia porque en ella se requiere de la opinión de todos los trabajadores, pero a veces se da un estilo autocrático cuando el director debe de tomar una decisión rápida y correcta sin tener que buscar la opinión de los demás y se presenta cuando aparece una situación de emergencia. Esta clase de estilo está estipulado dentro de las teorías situacionales, en los que se le brinda la importancia a la variedad de estilos que se pueda suministrar a una determinada institución.

Según Lussier (2002), el estilo del liderazgo es la mezcla de los diferentes rasgos, destrezas y comportamientos a los que acude el líder al entablar una comunicación con sus simpatizantes. Aunque se considera que el estilo del liderazgo está conformado por rasgos y destrezas, el componente más importante es el comportamiento, ya que el estilo de conducta que es constante determina al buen líder. Se establece dos tipos de estilos el autocrático y el democrático.

En cambio Rojas (1997) distingue que a pesar de que las personas ejercen el mismo puesto dentro de una agrupación, existe una diferencia de los unos con los otros a causa de varios factores en lo que resalta la personalidad que posee cada

líder, por lo que es típico en su campo. Normalmente se hace presente de acuerdo al estilo que presenta en la relación que establece con sus seguidores. Este es un modo de ver como aparecen los líderes considerados autoritarios, pusilánimes o democráticos, que se consideran como una forma más resaltante en el desempeño del liderazgo dentro de toda institución.

Es por esto que al haber diferentes estilos que utiliza el líder en el desempeño de sus actividades, las organizaciones poseen líderes de carácter autoritario y el democrático. Esta definición coincide con la de Araque y Rivera.

1.3.1.10. Teorías sobre Liderazgo

Respecto a ciertas **teorías sobre el liderazgo**, se indagaron los aportes de Chiavenato (2006) el liderazgo es el tema más investigado y estudiado de estos últimos años por ser considerado de manera administrativa. Divide las teorías señaladas por varios autores de la rama de las relaciones humanas en tres grandes grupos, los cuales poseen sus propias singularidades.

A.- Teoría de la personalidad.-

La primera, es la **teoría de rasgos de personalidad**, considerada como la más remota en relación al liderazgo. El rasgo es una condición diferente a la personalidad, de acuerdo a esta teoría el líder tiene muchos atributos definidos de la personalidad que lo diferencian de los demás, en otras palabras, su personalidad le permite influenciar en el comportamiento de los demás.

Este tipo de teoría está basada, según Carlyle, por la teoría del “gran hombre” quien dice que la evolución del mundo es resultado de las confecciones personales de algunos personajes sobresalientes durante el transcurso de la historia. Cada autor tiene su punto de vista que puntualiza el líder, como: 1.- Los rasgos físicos se caracterizan por la apariencia personal, la estatura y a veces el peso corporal. 2.- Los rasgos intelectuales se caracterizan por la adaptabilidad, la tenacidad, la emoción y la autoestima. 3.- Los rasgos sociales se caracterizan por la colaboración, las destrezas interpersonales y la habilidad administrativa. 4.- Los rasgos en relación al trabajo se caracterizan por la inclinación a la realización, la

subsistencia y el advenimiento. Finalmente se determina que el líder debe de demostrar confianza, inteligencia, perceptivo y decisión para ser un líder de éxito.

Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras el enfoque de rasgos apunta a lo que es el líder, el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que hace el líder, a su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo.

B. Teoría de estilo de Liderazgo

La **segunda teoría de estilo de liderazgo**, está relacionada con el desempeño del líder ante los simpatizantes. Ya sabemos que el enfoque de los rasgos está dirigido a la forma de ser del líder, en cambio el enfoque de estilo es a cómo actúa el líder, es decir, su forma de comportarse dentro del campo del liderazgo. Según el autor, la teoría se divide en tres estilos: el autoritario, el liberal y el democrático. Se efectuaron investigaciones para comprobar el impacto que provoca en los niños las tres clases de estilo, dirigido a la realización de sus actividades. Los infantes fueron separados en cuatro grupos, luego cada seis semanas la conducción de cada conjunto era responsabilidad de ciertos líderes que utilizaban las tres clases de estilos. Se extrajo la siguiente conclusión: aquel grupo que estuvo bajo responsabilidad del líder autoritario origino una mayor cantidad de actividades, en el liderazgo liberal, las actividades fueron mínimas en relación a la calidad y la cantidad, del liderazgo democrático se obtuvo un resultado similar al del grupo bajo el liderazgo autoritario pero con la calidad mucho más alta.

Es por eso que dentro de la práctica el líder se basa de los tres procesos según sea el contexto donde se encuentre, las personas a las que se dirige, y las actividades a realizarse. Debe de hacer cumplir los mandatos, pero también pregunta a sus simpatizantes antes de acatar cualquier decisión además de proponer a efectuarse tareas específicas. La dificultad que se pueda encontrar a la hora de ejercer el liderazgo, es tener en cuenta cuando se debe de administrar un determinado proceso, con quien se debe de aplicar, en qué medidas y actividades.

C. Teoría Situacional de Liderazgo

La tercera teoría es la teoría situacional del liderazgo que, haciendo a un lado las teorías de rasgos de personalidad consideradas como simplistas y de forma limitada, y las limitaciones de teorías de estilo que desconocen las variables de tipo situacional, las teorías situacionales provienen de un campo más extenso y divulgan que hay un solo tipo de estilo, también conocido como característica de liderazgo que sea privilegiado en cualquier situación que se presente.

Ahora si fuera lo adverso es decir verdadero, entonces cada situación tendría la necesidad de un tipo de liderazgo para guiar a sus seguidores con notoriedad.

Esta clase de teoría situacional son las más solicitadas por los gerentes de las empresas, porque se incrementa las opciones y las posibilidades de modificar la situación para acondicionarse a un modelo de liderazgo que vaya según la situación. El líder se apoya más de la posición estratégica que tiene dentro del sistema de comunicación, que de las características de su personalidad. Así mismo desde el punto de vista situacional del liderazgo, este empezó a obtener más dominio.

De acuerdo a los autores Tannenbaum y Schmidt, determinan una variedad un tanto extensa de los patrones que conforman el comportamiento del liderazgo que el regente puede seleccionar para una mejor comunicación con sus trabajadores. Se dice que cada comportamiento está relacionado al nivel de la autoridad que dispone el líder y al grado de libertad hacia los trabajadores para tomar decisiones imprescindibles dentro de varios tipos de liderazgo.

De acuerdo al enfoque situacional, se puede deducir las siguientes proposiciones:

1º, si las actividades son de forma rutinaria y repetida, el liderazgo es considerado limitado y está sometido a la autoridad del gerente mayor.

2º, el líder está capacitado para contraer diferentes patrones de liderazgo de acuerdo a sus trabajadores según las fuerzas ya mencionadas.

3º, el líder también puede cambiar sus patrones de liderazgo con uno solo de sus trabajadores, esto de acuerdo a la situación. Por ejemplo, si el empleado es sumamente apto, el líder le brindara más libertad para la toma de decisiones, pero si el trabajador es considerado por bajo de los estándares esperados, el líder aplicara mayor autoridad y le disminuirá la libertad dentro de su campo laboral.

1.3.1.11 Liderazgo Transformacional

En relación al tema central de **liderazgo transformacional**, conforme al autor Khunert (1994), un líder transformacional tiende a manifestarse dentro de los otros modelos, además como ya se mencionó, este líder es auto-definido, lo que quiere decir que expresa un animoso sentido de determinación y una dirección de forma interna, conducido por sus valores y estándares que por las necesidades, relaciones y estándares de forma externa que posee. No tiene ningún interés de forma personal, hasta llegar al punto de comprometer la falta de respeto y carisma de los demás, ello a causa de toma de decisiones no populares, de las que pueda creer que son las más adecuadas.

El líder conocido como auto-definido, tiene la capacidad de incentivar a los simpatizantes para que secunden propósitos que se encuentran en un alto nivel más que los intereses personales, y con ello lograr crear un espacio donde las personas puedan maniobrar los problemas y las oportunidades de una forma creativa y comprometida. El panorama de la organización y de lo que puedan solicitar los simpatizantes es más extenso, lo cual admite la estructuración de una perspectiva de crecimiento más englobada.

Los mejores atributos del líder transformacional: preocupación por los valores, estándares, metas y la ética a un largo plazo. Una mayor auto-retención y auto-descripción. En cuanto a la visión de otros: Capacidad para adjudicar a los demás la autonomía y la individualidad, desasosiego de los demás sin expresar la responsabilidad por su propia autoestima. Su filosofía de liderazgo: estructurar modelos sencillos y metas a un largo plazo, con dictámenes que van de acuerdo a una visión extensa de la situación y no incluye solamente a los factores contiguos. La filosofía del seguidor: Poseer autonomía para rastrear las metas organizacionales más amplias; y si es por el bienestar de la agrupación o de la

organización, entonces se debe involucrar los valores y estándares de auto respeto desde su persona.

Según los enfoques situacionales, determinan que la efectividad del líder debe ser maleable. Y para conseguirlo debe de lograr especificar el estilo apropiado según la situación y adherirlo. En cambio la teoría del liderazgo transformacional, dice que el líder es apto para saber distinguir que estilo utilizar de acuerdo a la situación que se le presenta y desempeñar acciones que se encuentren en relación ya que tiene un extenso catálogo de conductas.

Según Hersey, Blanchard y Johnson (1998), los dos planteamientos requieren de un líder maleable y con una extensa serie de conductas, los cuales sirve para que el líder actúe de una forma eficiente de acuerdo a las solicitudes de los simpatizantes y del medio. Ahora Den Hartog (1997) y Elliott (2000) se basan en la teoría de Bass quien afirma seguir estas indicaciones demostrados por las teorías Situacionales, formando parte del dominio del liderazgo transaccional.

Para Robbins (1994), existe una disparidad entre los líderes que se basan por las teorías situacionales y los transformacionales y la diferencia está en el grado de conductas que manejan y por la impresión que brindan a sus simpatizantes. Es así que esta preposición que es igual a la propuesta por la universidad de Ohio, en el modelo de trayectoria-meta, el modelo de Fiedler y el modelo del líder-participación, son considerados negociaciones desde el punto de vista de Bass. Por eso Robbins (1994) dicta que los líderes basados en estos elementos sirven como motivación a sus simpatizantes para alcanzar los objetivos establecidos, esclareciendo las condiciones de los papeles que deben de desempeñar y las actividades. Pero también está el líder que motiva a sus simpatizantes a alcanzar aquello que va más allá de las metas personales con el propósito de lograr un bien para la organización y logra estimular un sentimiento de profundidad.

Es por eso que el mismo autor, dice que los comportamientos y las explicaciones de los diversos estilos ya sean participativos o directivos, son parte de un comportamiento transaccional, que se exponen a través del desarrollo de la motivación de la reciprocidad de las expectativas o también conocido como las recompensas, con la finalidad de mostrar los efectos deseados en los simpatizantes. Pero el liderazgo transformacional está definido por otro tipo de

proceso motivacional, en el cual el resultado que produce en sus simpatizantes es una alteración considerada de segundo orden, referido a las necesidades, valores y actitudes del grupo. Además dice que, varían las posturas de los simpatizantes de acuerdo a los temas, brindándoles una ayuda para que analicen problemas antiguos con una visión nueva lo que produce que ellos se motiven y se conmocionen para que ejecuten un esfuerzo de forma extraordinaria para llegar a los objetivos estipulados,

Bass (1985) dice que de esta forma el liderazgo transformacional y el transaccional son efectuados por el mismo personaje pero en distintas cantidades e intensidades. Por otra parte Bass, Waltman y Einstein (1985) además de Yukl (1998) y Brown (1996) afirman que esta confirmación viene siendo amparada por la certeza empírica, que la mayoría de los líderes aplican una gama de comportamientos, todo ello según el contexto para influenciar en los cambios de fuerza mayor de las organizaciones.

Y finalmente los líderes transformacionales, extienden todas las clases de estilos de decisión, quienes se definen como directivos, negociadores, persuasivos, consultativos, participativos o delegados. Es así que Bass y Avolio definen que los cuatro elementos transformacionales pueden ser alcanzados siguiendo cualquiera de estos estilos, a continuación se presenta el siguiente cuadro que confirma lo expuesto.

Descripciones de Liderazgo Participativo versus Directivo y los componentes del Rango Total del Liderazgo:

Componentes del Liderazgo Transformacional	Estilo Participativo	Estilo Directivo
Consideración Individualizada	Qué podemos hacer como grupo para dar a cada uno el apoyo necesario para desarrollar sus capacidades.	Yo te proveeré del apoyo que necesitas en tus esfuerzos por desarrollarte en el trabajo.
Estimulación Intelectual	Podemos tratar y buscar las presunciones como grupo, sin criticar las ideas del otro. Hasta llegar a	Revisa este problema y cuestiona tus presunciones.

	tenerlas todas revisadas.	
Motivación Inspiracional	Trabajemos en conjunto para alcanzar nuestras aspiraciones y metas por el bienestar del grupo.	Necesitas decirte a ti mismo siempre que estás siendo cada día mejor. Debes buscar tu progreso y continuar construyéndote.
Influencia Idealizada	Podemos ser un equipo ganador por nuestra fe en el otro. Necesito tu apoyo para alcanzar nuestra misión.	Alcanzaremos pactos juntos. Debes confiar en mí y mi dirección para alcanzar lo que en conjunto debemos hacer

FUENTE: Bass y Avolio, 1993, en Grojean y Hanges, 2000

Kuhner (1994), Bass y Avolio (1994) dicen que por ello que se llega a la conclusión de que lo que varía dentro de un contexto no es el liderazgo, sino las pautas comportamentales inducidos por el líder. Bass lo define como que algunos patrones son más prácticos que otros según el entorno en el que se desempeñe. Es por eso que la situación acentúa un tipo de estilo de forma comportamental de un líder. Eso conlleva a identificar las habilidades del líder como importantes para denotar cual sería el estilo apropiado para ese tipo de entorno. Ello se encuentra solo en circunstancias de un líder auto-definido, que se desempeña dentro de tres grados: el operador, el jugador del equipo y el transformacional auto definido. Por su parte Yukl (1998) dice que partiendo de estos razonamientos, Bass se basa para el acrecimiento de la más grande premisa de la teoría, que dice que el liderazgo transformacional se establecerá como el más practico que el liderazgo transaccional.

Es de esta forma que el liderazgo situacional y el liderazgo transformacional no son planteamientos de forma refutada para la explicación del comportamiento del liderazgo, sino son considerados compatibles porque Bass adecua los conceptos desarrollados en el pasado a su teoría de rango total de liderazgo. Por eso conlleva a que los investigadores Gustav Pansegrounw citado por Hersey, Blanchard y Johnson (1998), es considerado como el mayor exponente de las teorías situacionales, quien ha asignado a esta clase de liderazgo como situacional/transformacional, añadiendo los descubrimientos de las visiones pasadas con esta teoría nueva, fomentada por Bass y Avolio, cuyo centro es el cambio que se da en la cultura organizacional.

Bass señalo que hay factores moderados que incurrirían en la necesidad y realidad del liderazgo transformacional, aunque no tan cultivados como se da en las corrientes situacionales. Estarían conformados por los ambientes externos, organizacionales, como también la personalidad y el valor del líder.

Se habla de un **ambiente externo** donde se encuentra el medio de carácter histórico, económico, social y cultural de donde el liderazgo nace.

En relación al medio histórico y social, depende de este medio si el liderazgo es transaccional o transformacional y está enlazado a las variables externas de la organización. Por eso el liderazgo transformacional emerge con mucha más reiteración en situaciones de pesadumbre y cambios de tipo social, económico y tecnológico, allí las organizaciones son insulsas de acrecentar la función que le corresponde de satisfacer las necesidades de la comunidad que los rodea y de cuidar los derechos que tienen las personas como ciudadanos. Por otro lado el liderazgo transaccional, puede surgir dentro de una sociedad estable, con un ambiente adecuado según las normas, sanciones e instituciones, quienes conservan el grado de imagen social y económica de un modo sensato.

De acuerdo al medio económico del liderazgo, Bass dice que el liderazgo transformacional se encuentra en una institución cuando el ambiente del mercado es considerado tumultuoso y diversificado, resaltado por las crisis económicas sucesivas, en los que el desasosiego y las incertidumbres son máximas y se requieren de un liderazgo diligente que suministre nuevas respuestas de forma rápida de acuerdo a los estímulos y el crecimiento de los trabajadores. Pero una institución incluye dentro de un mercado estable, determinados por compromisos y contratos de un largo plazo, esto conllevará al aumento de una emergencia del liderazgo transaccional.

En cuanto al ambiente organizacional, Bass define como las acciones, la superioridad y los subordinados que se desempeñan dentro de una organización guiados por un líder, en ella se le toma en cuenta si esta organización es de tipo orgánica o mecánica, que tipo de tecnología posee, con que grupo de personas trabaja, la clase de política, las características de los trabajadores y los jefes del líder así como particularidades de las actividades.

Ahora bien, por la organización, existe una diferencia de suma importancia entre organizaciones orgánicas y mecánicas dentro de la necesidad del liderazgo transformacional, todo ello según el investigador Bass (1985). También se sabe que existen factores de contexto interno que son definidos según Pawar y Eastman (1997) además que influyen en el recibimiento de una organización hacia el liderazgo transformacional, se identifican cuatro elementos contextuales, y son: La orientación organizacional es considerada como el primero, que se fracciona en la orientación de la eficiencia conocida como el periodo de estabilidad y la orientación de la adaptación conocida como el periodo del cambio. El siguiente es el sistema de la tarea organizacional, que se presenta en la preponderancia de los campos técnicos dentro de una organización, cuya característica principal es estar a un lado de la influencia externa, comandados por los técnicos, de claros medios y fines además de un grado superior de la coordinación, por eso hay niveles bajos de la incertidumbre y del conflicto; o también de las entidades de límites externos, que se desempeñan cerca de los contextos externos por eso no pueden establecer una rutina ni normalizar sus actividades además de requerir un máximo nivel de discreción cuando se tomen las decisiones que afronten las incertidumbres y los cambios que pueda existir.

La estructura organizacional es considerado el tercer elemento, y hace uso de la tipología de Mintzberg que data de 1979 y se dividen en: el tipo máquina, el tipo profesional, el tipo divisional, el tipo simple y el tipo adhocrática. Finalmente, el último elemento que es el modo de dirección organizacional, que en otras palabras es la manera de llevar las transacciones o los intercambios de acuerdo a los trabajadores, todo ello teniendo siempre en cuenta a los propios intereses.

Todo ello está basado en los investigadores Wilkins y Ouchi (1983) quienes definen tres maneras de la dirección, el primero que es el tipo mercado, en ella las transacciones están definidas por la reciprocidad de los compromisos ya establecidos por los mecanismos que dictan los precios.

En apreciación a estos cuatro factores contextuales ya mencionados, los investigadores Pawar y Eastman (1997) declaran lo siguiente: Las organizaciones estarán propensas al liderazgo transformacional mientras que dure la orientación de la adaptación, antes que la orientación de la eficiencia. Las organizaciones que

avasallan una cifra con los límites extensos, se consideraran más receptivos hacia el liderazgo transformacional, que aquellas organizaciones con dominio de los centros técnicos. Las organizaciones que poseen estructuras sencillas y adhocráticas tienden a ser más receptivas hacia el liderazgo.

Según Mintzberg, el liderazgo transformacional que poseen las organizaciones son: Las organizaciones que dominan una dirección parecida a una asociación serán estipuladas de tipo receptivo hacia el liderazgo transformacional de las organizaciones que se basan en una administración de la clase de la burocracia. Siguiendo estos razonamientos, la aceptación al liderazgo transformacional y sus necesidades son consideradas como dos elementos diferentes, ya que este tipo de liderazgo puede aparecer dentro de los contextos no receptivos, o puede ser del otro modo, no basarse en contextos receptivos. El menester de una transformación, no compromete que la organización lo acate, ya que lo recepción dentro de su erróneo desempeño o también adquirir un grado alto de institucionalización dentro de su fundamento.

De acuerdo con las características antes mencionadas, los investigadores proponen dos clases de configuración opuesta, que son por ejemplo aquellas positivas y negativas, que aumentan o la disminuyen entre otras. Todo ello aplicado a los factores contextuales, que pueden estar dentro de una secuencia, entonces, afirman que los contextos organizacionales que se encuentren más cerca a lo negativo, el líder deberá tomar el mando y enfrentarlo a través de un proceso considerado destructivo que provocara un cambio. Pero si es cercano a lo positivo, el líder deberá de explotar y utilizar el contexto organizacional que se le presenta.

En lo referido a la **tecnología**, Bass dice que las organizaciones que presentan procesos seguidos en donde las decisiones poseen una agrupación de diferentes políticas y precedentes, puede que aparezca el liderazgo transaccional. Pero en aquellas organizaciones cuyas decisiones no poseen una agrupación de ideas claras, no importa si es porque necesitan más innovaciones o algo de creatividad, es mucho más eventual que surja y se incentive un liderazgo transformacional más fuerte, que este basado en la estimulación intelectual.

Bass define al tipo de equipo como una disconformidad que se basa según el nivel de profesionalismo y la reiteración de las actividades. Cuando las actividades y las

destrezas son reiteradas además de haber una autoridad asignada que arbitra, delimita los objetivos y purga las circunstancias, se cree poder hallar el liderazgo transformacional, en especial aquel que sobresalte la recompensa contingente por su practicidad. Por otro lado en agrupaciones compuestas por profesionales de un nivel superior, en donde las respuestas tienen que atravesar por el consenso del mismo grupo, las actividades son consideradas sin estructura y no repetitivas, Es por eso que se espera hallar el liderazgo transformacional con un nivel mínimo de conductas transaccionales.

La política organizacional está incluida dentro de los antecedentes que son austeros del liderazgo, ya sea a través de sus necesidades o cambiando elementos que este posee. Es trascendental el arquetipo que se tiene del ser humano puesto que ello se encuentra la base de la política. De acuerdo a las teorías “Z” de Ouchi, que son ejemplares japoneses, forman las condiciones necesarias para cambiar al liderazgo transformacional, ya que la política Z simboliza una clara imagen, hablando de características de valor y las metas para los integrantes de la institución, habiendo una gran vehemencia en la manifestación de los propios interés que estén de acuerdo con el bienestar de la institución y las relaciones solidarias con otros, sobresaltando una adecuada cultura organizacional. De este modo la política Z ejerce la función del líder transformacional.

Para los subordinados y los superiores del líder, haciendo a un lado al liderazgo que es considerado como como una disposición correlativo entre los líderes y los seguidores, no existe la evidencia de como los superiores y los subordinados perjudican las tendencias transformacionales o los transaccionales de los líderes. A pesar de esto se figura que la experiencia y la habilidad tienden a afectar a las predilecciones que adquiere el liderazgo. Según Blanchard y Johnson (1982) los subordinados son tildados de inmaduros, con poca experiencia y entrenamiento además que solo escudriñan y precisan de un liderazgo instructivo de la clase transaccional, para que aclare los objetivos y diga cómo llegar a ellos. Aquellos subordinados que poseen una autoestima superior no son maleables ante un líder que posea carisma.

De acuerdo a Wofford, Whittington y Goodwin (1999), dicha investigación se vea afectada por circunstancias de tipo situacional esto a causa de dar prioridad a un

estilo en particular del liderazgo y las particularidades de los trabajadores en forma personal. A través de la investigación realizada por Wofford, se obtuvo que los líderes transformacionales sean más prácticos, según las características del simpatizante, estimando que las muestras de motivación de los simpatizantes perjudicaban los resultados del liderazgo transformacional.

Los simpatizantes que poseen una alta necesidad del desarrollo, catalogaban a los líderes transformacionales según su efectividad y el regocijo que les producía, en contraria a sus colegas que tenían una necesidad mínima. Los simpatizantes que tienen una exigencia de la autonomía, catalogaron a los líderes de ser más transformacionales, en relación a los que conllevan una necesidad baja de la autoestima. Estos resultados se obtuvieron de los estudiosos Klein y House (1995), aquí se basaron en la opinión de los simpatizantes quienes eran más suspicaces a los resultados que presentaba el liderazgo transformacional de acuerdo a las características individuales de cada uno.

Según otros estudiosos como Fuller, Morrison, Jones, Bridger y Brow (1999), descubrieron que la apropiación psicológica de los simpatizantes era considerado una característica que aplaca los efectos que puedan surgir en el comportamiento organizacional. Por eso los simpatizantes que poseían esta cualidad, también conocido como la superioridad de la motivación intrínseca dirigida hacia las actividades a realizar, exteriorizada en conocimientos que demuestran una orientación individual de forma activa hacia las prácticas laborales; demostraban un mayor goce laboral y captaciones de la efectividad que demostraba el líder, en especial en los comportamientos transformacionales como la consideración individual, la motivación inspiradora y la influencia ideal, que lo que se encuentra bajo la apropiación psicológica.

En relación a las características de la tarea, se divide en siguientes proposiciones que abrevian los efectos moderadores de las actividades en los acontecimientos del liderazgo transformacional, todo esto según la definición hecha por Bass y Avolio en 1994: Si la actividad es corta y el tiempo es crucial, el líder deberá de efectuar una mejor dirección hacia sus simpatizantes:

- a) La contemplación de forma personal y el soporte sirven de ayuda a retribuir el disgusto de los integrantes de la agrupación cuando las actividades resultan insulsas.
- b) Los elementos más sugeridos para estimular a los simpatizantes es la motivación inspiradora y el tipo de orientación, todo ello cuando los niveles del desempeño se encuentren en la posición más elevada, por eso se ampliara la confianza necesaria para llegar a las metas trazadas.
- c) Las clases participativas se transforman de acuerdo a los integrantes de la agrupación, cuando estos portan las habilidades necesarias para realizar el trabajo y además posean compromisos, satisfacción, lealtad e involucramiento de una fuerza intensa.
- d) Con una probable recompensa, siempre el trabajo es más efectivo ya que se demuestra un claro nexo entre la labor esperada y los estímulos dados como respuesta de ello. e) De acuerdo a las críticas y cuando las actividades son vagas, el liderazgo transformacional es transforma en uno más práctico.

1.3.11.1. Características de personalidad y valores del líder transformacional

Igualmente, Bass (1985) identifica características de personalidad y valores del líder transformacional, sustentado que el liderazgo transformacional está basado en la personalidad que demuestra el líder. La diferencia que existe individualmente de la personalidad y los valores, estructura un elemento que modera la clase de liderazgo que nace de ciertas circunstancias.

El resultado experimental, demuestra que las singularidades como el desempeño físico, las experiencias obtenidas, el autoestima, las habilidades de tipo cognitivo y emocional, están relacionadas a la necesidad y práctico del liderazgo transformacional y que además las cualidades personales son las principales para ejercer el liderazgo transformacional, en especial para la efectividad del líder para con su conjunto.

También se dice que las aptitudes y rasgos de personalidad pueden llegar a inspirar el nacimiento de las conductas transformacionales unas más que otras, se tiene el ejemplo de cuando se presenta una personalidad de tipo activo y de fuerte intensidad tiende a estar más unida con las conductas de la motivación

inspiracional y la estimulación intelectual. Por otra parte las no activas y de baja intensidad, están relacionadas con el estilo transaccional directo por excepción, esto conlleva a ser domados por los efectos situacionales.

Por eso el liderazgo transformacional debe estar ligado a las motivaciones para guiar, tener complacencia en el poder, sentimientos resaltantes, grados de asertividad, osadía social, la introspección, la atención, la creatividad, el requisito del logro, la integridad y la madurez. Por otro lado el líder transaccional estará anexado con las pautas de la conformación, la igualdad y la satisfacción en los lazos afiliados.

También se ven inmiscuidos los valores y las creencias de forma personal que son parte del estilo del liderazgo, realizando una interpretación de un contexto y cómo será su intervención. El bosquejo valórico estará basado en el entendimiento del mundo y del ser humano que cambia el concepto y el sentido de sus acciones dentro del vínculo líder- integrante, es decir que una sola intervención posee diferentes sentidos, significados además de responsabilidades éticas y morales, todo ello según la estructura valórica que posea el líder. Es así que las tácticas transaccionales están más ligadas a las estrategias de control, en donde el simpatizante es considerado como un ser robótico que cada cierto tiempo debe volverse a programar; pero los métodos transformacionales se encontraran a un paso de las estrategias del empoderamiento, cuyo objetivo es cambiar las actitudes, las creencias y los valores del simpatizante para que pueda entrar dentro del control central, la autodirección y la autonomía.

Estrategias y características del Liderazgo Transformacional

Bennis Y Nanus (1985)	Bass (1985)	Nadler Y Tushman (1989)	Tichy Y Devanna (1986)	Kouzes Y Posner (1987)	Conger (1989)
Atención mediante la visión Sentido mediante la comunicación	Atractivo Inspiración Estimulación Intelectual Consideración	Visualizar Energizar Capacitar Estructurar Controlar	Reconocer la necesidad de revitalización	Estimular el proceso Inspirar una visión	Detectar las oportunidades inexploradas y las deficiencias

Confianza mediante el posicionamien to Despliegue del Yo	n Personalizad a	Recompens ar	Crear una nueva visión Modelar el modo	compartida Capacitar a otros para que actúen Mostrar el modo Estimular los sentimient os	de la situación actual Comunicar visión Fomentar la confianza Mostrar los medios para lograr la visión
---	------------------------	-----------------	--	--	--

FUENTE: Hersey, Blanchard y Johnson, 1998, pág. 522.

1.3.11.2 Elementos del liderazgo educativo

En cuanto a los elementos del liderazgo educativo, de acuerdo al autor Gallegos (2004), al identificar al liderazgo como un proceso se ha de considerar los elementos a continuación mencionados:

- 1º.- El objetivo, que es definido como las metas a alcanzar dentro de una organización o individualmente, El líder debe de conocer el propósito educativo, recurriendo a diverso enlaces en común y tratando de hallar la unidad.
- 2º El poder.- El liderazgo es considerado como un modo de practicar el poder. Las habilidades que posee el líder le facultan a conformar de forma voluntaria a los agentes de la educación, cuando estos perciben la credibilidad y la integración dentro de sus acciones.
- 3º El estilo.- Es un tipo de conducta que presenta el líder dentro de su desempeño del poder, para acoplar los interés y alcanzar los objetivos, haciendo a un lado los extremos como la autocracia, la cobardía, los rasgos que se encuentran en conflicto con el significado real del liderazgo.
- 4º Los seguidores.- El liderazgo se basa en la atracción, el sometimiento, el hostigamiento y la competencia de los miembros de la agrupación. El líder es seguido cuando este actúa de una forma correcta, en otras palabras, debe de actuar según lo que el mismo dispone y viceversa.

El liderazgo está compuesto por los cuatro factores ya mencionados, porque sin ellos no se podría tocar dicho tema. El factor número uno, el objetivo, posee metas y propósitos predispuestos de la manera adecuada para que el líder y sus simpatizantes dentro de la organización estén atentos para poder laborar en armonía y grupalmente. El factor número dos, el poder, es el dote que debe de tener un líder para llevar y encaminar a la agrupación dentro de una organización además debe de efectuar sus habilidades, capacidades y conocimientos del liderazgo para influir en los individuos de una forma voluntaria. Practicar el liderazgo es como aplicar el poder adecuado a la influencia, las voluntades, la movilización y las acciones que obtiene el líder dentro de la organización. El factor número tres, el estilo, se da de acuerdo al comportamiento y a la manera de vincularse el líder con el grupo y dentro de sus facultades siempre debe de estar presente el liderazgo, ya sea de forma democrática, autoritaria o liberal, el líder acepta uno de los estilos o también puede usarlos en combinación. Finalmente el factor número cuatro, los seguidores, son la pieza fundamental dentro del liderazgo, porque suelen ser conformado por aquellos que necesitan ser incentivados, atraídos y adaptados para que puedan encaminarse por el sendero expuesto por el líder todo ello con el fin de lograr sus metas y objetivos.

1.3.11.3. Cualidades del líder educacional

En cuanto a las **cualidades del líder educacional**, conforme a Alfonso (2002), dice que las cualidades más importantes del líder dentro de una institución educativa están integradas por las siguientes:

- 1.- La conciencia de forma plena y sin escrúpulos hacia la propuesta que se desea propulsar.
- 2.- El reconocimiento de los problemas que son una preocupación para la sociedad.
- 3.- El carácter personal que posee la dirección, es decir su propio sello.
- 4.- El reconocer el trabajo de se desempeña.
- 5.- La certeza, la esperanza y el poderío.
- 6.- el prototipo individual dentro de su desempeño laboral, político y social.

7.- Conclusiones de su trabajo profesional de forma específica dentro de su área de labor.

8.- La cultura en general.

9.- La destreza para captar e imponer de una manera inventiva, las conclusiones de la llamada ciencia de la dirección.

10.- Ecuanimidad y neutralidad en las toma de decisiones y ante todo en las evaluaciones e incentivación a la labor.

11.- destrezas para la comunicación con un determinado grupo de trabajo.

12.- Dinamismo.

13.- Una perspectiva con la mira hacia el futuro.

14.- Aptitud para entender los cambios que se dan del análisis y la valoración de lo objetivo.

15.- Competencia para dirigir, organizar, crear estrategias y dominar las actividades fundamentales.

16.- Personalidad para el control de un grupo en específico.

1.3.2 Desempeño docente.

En la segunda variable, se alude al fenómeno del **desempeño docente**. Previamente, y de acuerdo al autor Orellana (2003), el desempeño de los docentes es considerado una profesión que se especializa en la enseñanza y también el aprendizaje de cualquier tipo de conocimiento que se encuentre incluido en el área de las ciencias, humanidades o capacidades artísticas. Como conocedor de un determinado tema y en el desempeño del conocimiento que lo entrena para vincular conocimientos, estructura contenidos de la enseñanza de una manera sobresaliente, esto se logra usando los insumos que regulan la palabra o algunas estrategias sobresalientes que insistan en el aprendizaje del estudiante, modificando un proceso nombrado como enseñanza y aprendizaje.

El docente es un ser con profesionalismo que ha sido estructurado y versado para lograr enseñar a los estudiantes algún tipo de conocimiento o un campo dentro de un área que se encuentre en la ciencia o en otras áreas. Además que está facultado para dictar técnicas o métodos de trabajo que debe de desplegar el estudiante para alcanzar su aprendizaje.

Dentro de la labor del docente se ven incluidos el manejo del currículo, quien actúa de guía para sus enseñanzas, también dictaminan algunas estrategias, medio o instrumentos que servirán para la evaluación de la indagación de la comprensión y la obtención de los conocimientos novedosos y así alcanzar el aprendizaje más adecuado para el estudiante. Además hay otra postura que desempeña el docente que es la planificación de la sesión de clases y que métodos puede aplicar. Según la información obtenida y la continua capacitación del docente, con el objetivo de ejecutar sus funciones con destreza, conocimiento y capacidad.

Según Ignacio Montenegro (2003), la competencia es una guía del comportamiento, el desempeño es la aglomeración de diversas acciones en común. El desempeño del docente es la ejecución de sus responsabilidades, el cual está relacionado a elementos vinculados al mismo docente, el estudiante y el contexto, además el desempeño se ejecuta a través de varios grados, es decir el contexto socio cultural, el contexto institucional, el contexto del salón de clases y del docente mismo todo ello de acuerdo a un proceder reflexivo.

El desempeño se tasa para el acondicionamiento de la calidad educacional y la apreciación de la docencia, para lograr esto, dicha evaluación debe de demostrar funciones y características que estén decretadas para tomar en cuenta en el preciso momento de su aplicación. Por eso proviene la importancia de determinar los grados que son de utilidad para aplicar el proceso de la evaluación.

Los especialistas Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006), dicen que en la actualidad que la competencia, el profesionalismo y la consagración que se requiere, estima a que el docente cargue con esa responsabilidad, que los estudiantes de los dos géneros, entiendan lo que realizan y esto está ligado al desempeño que realiza el docente, actuando de motivador, entre otros aspectos. Todos estos elementos están basados en las actividades de grupo que se deben de ejecutar con ellos mismos, puesto que la enseñanza y el aprendizaje están constituidos como un proceso de desarrollo de forma compartida.

Por eso es importante que se tenga en cuenta el nuevo rol que requiere una cierta relación de actividades que se debe de desempeñar:

- 1.- programar actividades de aprendizaje que estén de acuerdo a las inclinaciones de los estudiantes.
- 2.- Predisponer un contexto que expanda el respeto y la confianza.
- 3.- incentivar vías de comunicación.
- 4.- Llevar a los estudiantes por la ruta del aprendizaje.
- 5.- Tener en consideración los esfuerzos que realizan los estudiantes.
- 6.- aprender las aptitudes de los estudiantes que se encuentren a cargo de un docente.
- 7.- Alentar la creatividad y las innovaciones que puedan tener los estudiantes.
- 8.- incentivar las destrezas mentales.
- 9.- Proponer ayuda para la elaboración de los aprendizajes.
- 10.- Tener en consideración las opiniones de los estudiantes.

El papel que desempeña el docente debe estar conformado por la responsabilidad, es por eso que acrecentara sus competencias, sus dedicaciones y sus investigaciones hacia su labor profesional.

El objetivo del docente es lograr que los estudiantes entiendan y aprendan lo que están estudiando, para lo cual utilizara diversas técnicas de motivación que sean interesantes y creativas además de estar anexadas a la realidad. El docente planificara su trabajo por medio de su capacitación de la realización de sus clases, a través del medio de la construcción de la enseñanza del aprendizaje, el docente sabrá que dicha enseñanza se aplica con el aprendizaje.

Se considera que la enseñanza sin el aprendizaje no es conocida como enseñanza. El alumno aprende a través de la enseñanza y no es solo cumplir lo estipulado por la institución educativa, como el horario de clases, las actividades, entre otros. Por eso el docente efectúa ciertas actividades de forma esencial para alcanzar el aprendizaje de larga duración y sea verdadero para los estudiantes.

1.3.2.1 Roles que desempeña un docente

Los investigadores Bravo, Alminagorta, Cajavilca Y Cornejo (2006), indican que los roles que desempeña el docente contemporáneo; es decir, de nuestros tiempos, son clasificados de acuerdo a las siguientes dimensiones.

A.- En la dimensión profesional:

Proyectar de una manera correcta el proceso educativo que argumenta a los intereses y a las necesidades de los estudiantes. Colaborar para que exista un ambiente adecuado de trabajo dentro del salón de clases. Emplear una gama de estrategias para alcanzar los aprendizajes de calidad dirigido hacia los estudiantes. Inspeccionar cada cierto tiempo aquella información sobre el incremento del aprendizaje de los estudiantes. Ser partícipe de las clases de metodologías y en los trayectos de reflexión que se da entre los profesores. Aceptar la responsabilidad de forma individual sobre la toma de las decisiones de la institución educativa. Inspeccionar el conocimiento de lo que se desarrolla o no dentro del desempeño laboral. Ser parte de la estructuración de la sociedad docente anexada por el PEI. Incentivar a un contexto de respeto y compañerismo. Tener en consideración a los estudiantes como seres humanos.

Establecer buenos juicios de los estudiantes. Plantear evaluaciones que no contengan presión y de acuerdo al ritmo y el modo del aprendizaje de los estudiantes. Promover la fraternización, la solidaridad, la tolerancia y la cooperación. Ejecutar la acción de mediador de los diferentes conflictos dentro del salón de clases sin tener preferencias. Acatar las indicaciones, las exigencias y los ofrecimientos para no estimular la desconfianza ni el desprestigio.

Fomentar el crecimiento de los hábitos, el orden y la limpieza personal. Estimular vías de opinión a través de: El ordenamiento de los debates y las discusiones de acuerdo a los temas de importancia y del conocimiento de la agrupación, instaurando espacios para las ideas y las opiniones que puedan aparecer. Reconocer las intervenciones, a pesar de no ser claras o que tengan un propósito, se debe de indagar una manera de esclarecerlas sin dejar a un lado la espontaneidad. Se debe de propiciar a los estudiantes a que participen a través de preguntas fáciles de comprender. Simplificar el aprendizaje de los estudiantes. Ser consiente del esfuerzo que realizan los estudiantes para alcanzar el aprendizaje. Fomentar la creatividad. Incentivar la actividad mental.

B:-En cuanto a la dimensión personal:

Comprometerse a demostrar una actitud nueva, de forma crítica, y perseverante dentro del salón de clases, en la institución educativa y en la comunidad que lo rodea. Tener una relación asertiva en todos los grados que este posea. Estar al tanto del crecimiento constante del autoconocimiento y de su labor educativa. Tener ánimos seguidos en el perfeccionamiento de lo personal, lo cultural y lo profesional. Empezar una autoestima correcta con el cual pueda lograr resolver los conflictos y las frustraciones de forma personal, laboral y social. Dar a conocer la experiencia que posee el docente para tonificar los aspectos personales y poseer la confianza necesaria para desempeñar su labor. Demostrar una actitud de servicio y de compromiso de acuerdo a sus estudiantes y a la nación. Pugnar para acrecentar una personalidad equidistante que tenga principios, creencias y valores precisos, mostrando una analogía entre lo que se hace y se dice. Distinguir la practicidad de la educación en la vida de los individuos. Identificar y realizar los procesos

internos conocidos como cognitivo, motivacional y emocional además de las acciones que fomentan el desarrollo de forma afectiva y eficiente.

C. En la dimensión social:

Tener en cuenta el papel del docente dentro de la sociedad, cuyo objetivo es formar personas y fomentar líderes. Ser parte de la sociedad en donde se desempeña, aportando en los proyectos y servir de soporte a la solución de los conflictos que puedan presentarse. Servir de ejemplo en el trabajo y en la perseverancia que se da dentro de la sociedad. Servir de guía, advertencia y apoyo a los integrantes de la sociedad. Expresar toda clase de acciones culturales, deportivas y de recreación para expresar la identidad nacional. Ser intermediarios de los cambios que puedan suceder dentro de la sociedad.

1.3.2.3. La enseñanza y el ser buen maestro.

En cuanto al docente, la **enseñanza y el ser buen maestro**, los estudiosos García y Rodríguez (2005) dictan que un buen docente es un ser con un profundo sentimiento hacia los estudios, tiene la capacidad de evocar y mantener el interés de los estudiantes y guiarlos hacia las actividades para lograr el éxito, además el docente tiene la capacidad de incrementar el gusto del conocimiento en los estudiantes. Este es el tipo de docentes que la sociedad en la que nos desempeñamos necesita. Una sesión de clases que expone un docente es a través de sus habilidades, la destreza que necesitan la aprenden a través de la inteligencia que poseen, además debe de estar predispuesto a tener riesgos y peligros a la hora de desempeñarse según sus responsabilidades aceptadas.

Un buen docente sabe el rol que debe de cumplir según su profesión y de una manera eficiente, además sabe que hacer como parte de la sociedad y efectuara su papel de acuerdo a los individuos encomendados. En otras palabras, el docente es la persona que tiene la preocupación por llegar a una eficiencia profesional.

Desempeña sus papeles de una forma correcta y sublime dando a conocer su eficiencia profesional dentro de su centro de trabajo. Da a conocer la enseñanza con sus habilidades de conocimiento, alegría y satisfacción logrando una sesión de clases de suma importancia y dinámicas, donde el estudiante encontrara la alegría, la motivación y el deseo por el aprendizaje. El docente que sea capaz de cumplir

con estos requisitos es alabado por la comunidad por la educación que brinda a los estudiantes.

Todos estos elementos que sirven de singularidad del docente, como las destrezas y las habilidades son captadas por el docente para la formación de la pedagogía y la consolidación de las actividades profesionales así como el desempeño en el salón de clases, siendo responsable del papel encomendado para su desempeño.

Los mismos autores determinan que la enseñanza, es una labor predispuesta al servicio de la comunidad. Es casi nula la idea de que cualquier profesión se encuentre en un rango más alto que las demás, pero está comprobado que ninguna otra profesión brinda al profesional la alternativa para favorecer a los demás. Es por esto que la capacidad de enseñar, necesita de una alta responsabilidad, además de brindarle la debida importancia de acuerdo al rol que la educación desempeña dentro de la producción y la dirección del cambio social en esta época.

Estamos en la era de los cambios, que implica innovaciones y destrezas adaptativas. El fuerte incurrimento en la educación se toma como un desafío a desarrollarse, así que este es el motivo que señala la necesidad de un prolongado aprendizaje para todos y en especial a los docentes, ya que sin las capacitaciones adecuadas, los conocimientos que posee y los desempeños terminar siendo inservibles.

La enseñanza desempeñada por el profesional es considerada como valorativa y benéfica para la comunidad, porque se le considera como una actividad de alta cobertura; se encarga de los individuos que tardan varios años en realizar la educación de forma básica, conocidos como los primeros pasos que sería el nivel inicial, primario y secundario y un mínimo de porcentaje en la educación de nivel superior.

La enseñanza es de vital importancia por es un gran aporte de la educación de las sociedades a través del desarrollo y el progreso. En estos últimos años el crecimiento de la ciencia y de la tecnología es acelerado a un ritmo y nivel en donde nada se encuentra estático por periodos de tiempo indefinidos, además lo perseverante es siempre el cambio perjudicando a la mayoría de sectores, a la educación y a los docentes, es por eso que el docente se aclimate a los constantes

cambios además de tener una permanente actualización de los conocimientos para estar siempre capacitado y poder ofrecer una enseñanza actual y un desempeño óptimo y de calidad de acuerdo a los avances tecnológicos con expectativas al futuro.

De acuerdo a Marveya y Pérez (2002) haciendo a un lado el dominio de algún tema que se expone, siempre será necesario que se prepare una clase, ya que esto revela el profesionalismo que posee el que enseña. Si se va a exponer un tema cualquiera que fuera es necesario producirlo, aumentarle algunos aportes, algunos conceptos para que se vuelva atractivo, dirigido especialmente a las personas, el contexto en el que se desempeña y que esté vinculado a otros temas relacionados con la actualidad en que se desempeña ahora la sociedad.

Esto coadyuva a que a pesar de que un tema pueda ser tratado innumerables veces, debe resultar en cada sesión siempre dinámico y relacionado a la realidad, conseguirlo conlleva a una buena dedicación y preparación del que se lo propone.

Esta preparación tiene los siguientes elementos:

- 1.- La aclaración de los objetivos: demarcar aquellos objetivos considerados específicos, competitivos y capacitados que se pretende alcanzar a través del curso y de los objetivos generalizados. Es necesario tomar nota de estos objetivos por parte de los estudiantes para que desempeñen el papel de conductores de todo el grupo.
- 2.- La metodología: Constituir de una forma la metodología que se seguirá, dará la seguridad a los educadores y facilitará la conquista de los objetivos predispuestos. A pesar de que la sesión de clases sea de una manera expositiva, el método puede cambiar, es decir, que se puede utilizar el método de la discusión organizando grupos conformados por algunos miembros para incentivar a la participación, el método adecuado de preguntas y respuestas para incentivar al grupo a proponer un tema novedoso o también la adaptación de ciertas dinámicas de forma integral para comenzar o terminar un tópico. También se puede combinar diferentes métodos para alcanzar los objetivos. Pero lo más resaltante es que el docente organice sus clases y sintetice la metodología que se seguirá para lograr la mejor conclusión.

Es por eso que la organización de las clases es una propuesta y ordenamiento desde el punto de vista de Marveya y Perez (2002), el profesionalismo que demuestran los docentes conduce a la organización de las clases en su desempeño diario, ya que es considerado un elemento importante para lograr los objetivos que se espera implementar en los estudiantes. Los docentes sabrán del tema y acrecentarán sus clases de una forma dinámica, participativa, innovadora y conveniente para los estudiantes de acuerdo a los temas de la problemática que se demuestra en la actualidad o en el ambiente que envuelve al estudiante.

En las disposiciones de las clases, se debe de encontrar los contenidos porque es una guía para observar que se obtiene del aprendizaje de los estudiantes, las aptitudes y la metodología para obtener una vía. El docente de acuerdo al tema que va a exponer debe de dar a conocer el objetivo y el aprendizaje de dicho tema.

La metodología simplifica la ruta para alcanzar los objetivos de la clase impartida, hay diversas metodologías que se pueden utilizar para dictar una clase, se encuentra desde la expositiva hasta la de métodos activos, el saber perfecto de todos los métodos, incrementando lo adecuado y lo correcto y de acuerdo al contexto y la situación se puede adaptar, siendo de vital importancia en una sesión con desenlaces óptimos y efectivos. Es admirable como el docente a la hora de organizar sus clases, tenga en cuenta que agrupaciones se encuentran entendiéndolo y con eso decidirá la metodología perfecta, aunque es mejor la utilización de la metodología activa y de participación, como resultado tendrá al éxito.

1.3.2.4. Docentes correctos

Los autores Fernández y Álvarez (2002) dicen que en las exploraciones de los centros educativos de forma eficaz se encontró cinco aspectos que determinan a los docentes, meditados por los estudiantes de una forma global como docentes correctos, esto quiere decir que son apreciados por toda la gama estudiantil, estudiosos con excelentes resultados, vago con resultados básicos y estudiantes-fracaso con pésimos resultados. El rasgo obtenido de este docente correcto, admirado por todo el estudiantado, responde a lo denominado perfil del liderazgo de forma educativa y transformacional, lo que se demostrara a continuación en los siguientes rotulados.

Como resolución del docente correcto, se observa desde el punto de vista del estudiante a través de los siguientes cinco puntos:

- 1.- Precisión en las explicaciones.- los estudiantes siempre tendrán en cuenta a los docentes que tienen una relación adecuada y expresan lo que desean exponer de un modo claro y es entendido por aquellos que le prestan atención y expresan interés en ello.
- 2.- Pasión en el trabajo.- los estudiantes estiman de una manera discriminativa al docente con pasión, que aprecia su área y su desempeño, y es capaz de transmitir con su entusiasmo a los estudiantes, a comparación del docente indolente.
- 3.- Motivación.- los estudiantes catalogan a los buenos docentes q los que son capaces de estimar el trabajo y exclamar altas posibilidades sobre ellos. Son considerados los docentes que respetan a sus estudiantes, se apasionan por su problemática en el estudio y les apoyan con la organización sin presionarlos.
- 4.- Interacción.- Son considerados los docentes como mejores aquellos que establecen una comunicación amena con los estudiantes y son aptos para entablar una relación de temas de distintas áreas a las cotidianas de forma educativa.
- 5.- Autoridad.- los estudiantes tienen más en consideración a los docentes que tiene aptitudes de manejar la situación problemática que se puede dar dentro de un salón de clases sin la necesidad de agresiones, coadyuvando a un ambiente de trabajo ordenado, de acuerdo al ejercicio de un poderío responsable. Estiman más a los docentes con firmeza y comunicativos antes que los docentes condescendientes y caprichosos.

De acuerdo a todas estas opiniones obtenidas de los estudiantes sobre el docente correcto, se puede deducir que los cinco puntos tratados son de un valor importante y predilecto para ser considerados por los docentes y los centros educativos. Ser estimado como un docente correcto por el alumnado es un punto importante a tomar en cuenta por el docente.

Desempeñar y desplegar estos cinco puntos puede inducir que una sesión de clases puede ser dirigida de una forma eficaz, en donde el estudiante está

conforme con el desempeño del docente y también alcance el aprendizaje esperado. Estos elementos conforman al liderazgo educativo que posee el docente.

A.-La primera catadura que determina al docente correcto, es la claridad de las exposiciones; lo cual es muy importante y es tomado en cuenta por el estudiante ya que los docentes deben de aplicar una explicación de forma clara, precisa, sencilla y correcta.

B.-La segunda catadura, es el apasionamiento por su labor profesional, el estudiante lo considera importante porque el docente lo demuestra y transmite su pasión y entusiasmo atrayendo el beneficio de los estudiantes y que estos sientan lo mismo. Esta cualidad no puede ser alcanzada por el docente considerado apático.

C.-La tercera catadura es la motivación, cuya importancia es similar a las demás además de ser considerado por los estudiantes. Porque los docentes tienen que poseer la habilidad de la motivación a través de la esperanza y la valorización de forma positiva que posean sobre el estudiante. Y ellos responderán a esa motivación con la valorización, el aprecio que perciben de los docentes y como resultado se obtiene una disposición hacia el estudio.

D.-La cuarta catadura es la interacción la cual es ventajosa y es tomada en cuenta por el estudiante porque hay una relación correcta de la comunicación entre el docente y los estudiantes a cerca de temas a tratar, de esta forma se da un vínculo de amistad que proporciona que el estudiante conozca de una manera más personal al docente, sentirse más identificado, tener confianza, tener respeto y además valorar al docente.

E.-La quinta catadura, es la autoridad que es tomada en cuenta por el estudiante ya que el docente guía a la clase que está desempeñando dentro de un contexto ordenado, con obediencia y consideración, en donde la autoridad del docente se hace presente porque de lo contrario sería desastrosa. El docente demuestra su autoridad en el salón de clases pero no exageradamente autoritaria, sino de una forma necesaria e idónea para establecer el dominio de la clase.

1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

Se formula el siguiente problema general y problemas específicos.

Problema general:

¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa Republica de México-Cusco?

Problemas específicos:

¿De qué manera se manifiesta el liderazgo transformacional descriptivamente en la institución educativa Republica de México-Cusco?

¿De qué manera se manifiesta el desempeño docente en la Institución Educativa Republica de México- Cusco?

¿Cómo se relacionan estadísticamente las dimensiones de la variable del liderazgo transformacional y desempeño docente en la institución Republica de México-Cusco

1.5 JUSTIFICACION

Como **marco conceptual**, abordamos el tema de la calidad educativa que, son todas aquellas acciones o sucesos desempeñados por la administración educacional y también por los docentes para alcanzar complacer las necesidades y las demandas de la formación y del aprendizaje que necesitan los estudiantes. Es de importancia para esta investigación porque posee un vínculo entre la calidad educativa y el desempeño por parte de los directivos y los docentes del centro educativo.

El desempeño docente, se entiende como la realización de las competencias de una forma eficaz y eficiente. Esto añade que las acciones que diariamente tiene que ejecutar el docente dentro de un salón de clases con los estudiantes para alcanzar el desarrollo completo de ellos, se adapta en la investigación teniendo en cuenta las dimensiones de la labor docente las cuales son: la dimensión personal, la dimensión profesional y la dimensión social que se demuestra en cuanto el docente ejecuta sus funciones.

El estilo de liderazgo anárquico, conocido también como liderazgo Laissez-Faire, está constituido por la frase del dejar pasar y dejar hacer dentro del ambiente institucional. Se suministra a esta investigación al tener en cuenta si el director es considerado un líder desordenado que no tiene interés por los resultados que puede obtener una diligencia que

no está precisamente definida, por eso deja que los demás trabajadores se desempeñen como ellos vean por conveniente, es por eso que es lo contrario a lo autocrático, en donde la libertad de las personas se encuentra asediada.

El estilo de liderazgo autocrático o autoritario, es aquel donde el gerente o director obliga su voluntad hacia los docentes y domina la conducta que deben de presentar. Esto se administra en la investigación al reflexionar si el director es considerado un líder autoritario que ejerce las decisiones a nombre del conjunto, o sea que no admite la opinión de los demás integrantes, a pesar de ello se puede dar casos en que aparece una oportunidad de votación pero con la inquietud de la reserva del poder para tomar decisiones.

El liderazgo democrático es que brinda importancia al desarrollo de la mayoría de los integrantes de la agrupación y se les deja que ejerzan de acuerdo al principio del consenso y la toma de las decisiones, va de acuerdo a esta investigación al ser tomado en cuenta al director con sus vínculos interpersonales de manera sociable y de una buena calidad para la óptima marcha del grupo y el desciframiento de los problemas que se puedan presentar. Si logra llegar a las metas trazadas, con resolución, compromiso y la consideración por parte de los demás integrantes de la institución educativa.

El liderazgo situacional, indaga la forma de explicar el liderazgo de acuerdo a la proposición de que no hay una clase de estilo del liderazgo que sea válido para todas las situaciones. Se toma en cuenta dentro de esta investigación porque si el director asemeja el estilo del liderazgo situacional que lo guíe a adoptar el comportamiento en distintas situaciones, ya sea que conoce cómo funciona el estilo del liderazgo correcto de acuerdo a lo conveniente y lo necesario.

También subsisten término como 'jefe' que es el individuo que guía una empresa o institución y tiene el rol de administrar los diferentes recursos ya sean materiales o humanos; de acuerdo a la institución siempre se le encuentra como el encargado de llevar una excelente marcha y alcanzar las metas y los objetivos dentro de la institución que guía. Pero no debe de excederse en su desempeño porque demostraría otra manera de dirección. Esta dentro de esta investigación porque las actitudes que demuestra el director en jefe es diferente a la de un director líder.

El líder, es el ser que puede vincular y capitanear a los demás de una forma efectiva para alcanzar los objetivos trazados, es necesario para este estudio porque tiene en cuenta al director dentro de un desempeño como líder que va a guiar a la organización que encabeza hacia las metas dictadas.

El liderazgo de calidad sería considerado una forma de trámite de la calidad en donde conduce y maneja una institución de la disposición actual un poco productiva dentro de una situación futurista exaltadamente mejor en donde los seres humanos sean considerados como el principal elemento del cambio. Esta adecuado a esta investigación porque se tiene en cuenta las habilidades del líder que debe de adquirir el director de una institución educativa y son considerados el facilitador, el evaluador, el visionario, el consejero, el motivador, el asertivo, la capacidad de escuchar y la emocionalidad.

La organización matricial sería considerada como una novedad de la organización, conocida también como organización plana que se va a adecuar a las necesidades que puedan surgir de una organización nueva, para alcanzar la productividad por la vía del conocimiento, las comunicaciones consecuentes y efectivas y la prontitud para la toma de decisiones y la solución de los problemas, es necesaria en esta investigación porque se tiene en cuenta las características más resaltantes para acrecentarlo en el plantel escolar donde estamos aplicando.

El trabajo docente sucede cuando el docente ejerce sus acciones o funciones dentro de una institución educativa empleando técnicas y métodos de enseñanza, también está incluido el aprendizaje de forma eficaz e integral dentro del estudiante. Es necesaria en esta investigación porque tiene en cuenta a los docentes a las diferentes instituciones educativas quienes a través de diversas técnicas y todos los recursos pedagógicos que tiene a su predisposición, lograra que el estudiante alcance el aprendizaje. Está orientada a las acciones o actitudes empleadas por la administración educativa y el entorno del docente para alcanzar satisfacer las necesidades y las solicitudes de formación y el aprendizaje que precisa el estudiante. Es considerado en esta investigación porque existe un vínculo entre la calidad educativa y el desempeño del director y el docente en el plantel escolar.

La evaluación docente tiene que ver con todos los quehaceres y estrategias e disposición para ejecutar la evaluación al desempeño del docente, con las cinco maneras ya conocidas de realizarlas para la evaluación del docente. Esta dentro de esta investigación por los

procedimientos que presenta en los criterios que tienen los estudiantes a través del instrumento de la encuesta que será aplicada.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general:

Hi: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Republica de México- Cusco

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Republica de México- Cusco

Hipótesis específicas:

1. Existe asociación estadística entre la dimensión ‘carisma’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ en la Institución Educativa Republica de México- Cusco
2. Existe asociación estadística entre la dimensión ‘carisma’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
3. Se demuestra asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
4. Subsiste asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
5. Se demuestra asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
6. Existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
7. Existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
8. Hay asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
9. Hay asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.

10. Se demuestra asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
11. Se demuestra asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
12. Se evidencia asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
13. Se demuestra una asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
14. Existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y las ‘responsabilidades profesionales’

Hipótesis nulas:

1. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘carisma’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ en la Institución Educativa Republica de México- Cusco
2. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘carisma’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
3. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
4. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
5. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
6. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
7. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
8. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y las ‘responsabilidades profesionales’.

9. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
10. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
11. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y las ‘responsabilidades profesionales’.
12. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’.
13. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’.
14. NO existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y las ‘responsabilidades profesionales’

1.7 Objetivos

Objetivo general:

Determinar de qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Republica de México- Cusco.

Objetivos específicos:

Determinar de qué manera se manifiesta el liderazgo transformacional en la Institución Educativa Republica de México- Cusco.

Establecer de qué manera se manifiesta el desempeño docente en la Institución Educativa Republica de México- Cusco.

Definir la relación estadística que se calcula entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Republica de México- Cusco.

II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Variables

Variable 1:

Liderazgo transformacional

Variable 2:

Desempeño docente

2.2 Operacionalización de variables

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Escala
Variable 1: Liderazgo transformacional			
Proceso común de líder y del trabajador para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman. Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la	El liderazgo transformacional es un proceso común del líder para avanzar un nivel más alto el cual produce cambios significativos. Se verifica con la encuesta aplicada a la muestra de estudio	Dimensiones J Laissez-Faire o dejar hacer. Este líder realmente no es un líder y ofrece muy poco. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece. J Administración pasiva por excepción. El líder por excepción tiende hacia el laissez faire pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. Evita cualquier cambio en el statu quo y solo interviene cuando las circunstancias son excepcionales. J Administración activa por	5 = Demasiado 4 = Bastante 3 = Más o menos 4 = Poco 5 = Nada

<p>transmisión de los objetivos de la empresa que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático. (James Mac Gregor Burns y Bernad M.Bass).</p>		<p>excepción. El líder activo por excepción pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Su estilo tiende a generar un desempeño moderado.</p> <p>) Reconocimiento contingente. Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que “caminen el kilómetro extra” ya que para esto se requiere un estilo más transformacional.</p> <p>) Consideración individual. En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Este es el primero de los estilos transformacionales.</p> <p>) Estímulo intelectual. Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es</p>	
--	--	---	--

		<p>menos común en las organizaciones.</p> <p>) Motivación e inspiración. Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses.</p> <p>) Influencia idealizada o carisma. Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder.</p>	
Variable 2: Desempeño docente			
El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el	El desempeño docente define los dominios, las competencias, y	Dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Indicadores:	5 = Demasiado 4 = Bastante

<p>Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente. MINEDU (Marco del buen desempeño docente)</p>	<p>los desempeños que caracterizan una buena docencia que son exigibles a todo docente. Se evalúa con los ítems obtenidos con el instrumento aplicado</p>	<p>) Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.</p> <p>) Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.</p> <p>) Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.</p> <p>) Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.</p> <p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Indicadores:</p> <p>) Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, y mecanismos pacíficos.</p>	<p>3 = Más o menos</p> <p>4 = Poco</p> <p>5 = Nada</p>
---	---	--	--

		<p>) Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.</p> <p>) Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</p> <p>) Utiliza recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.</p> <p>) Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>) Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>) Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.</p> <p>) Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de</p>	
--	--	---	--

		<p>abuso de poder.</p> <p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none">) Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.) Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.) Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.) Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno. <p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none">) Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela. 	
--	--	---	--

		<p>) Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</p> <p>) Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.</p> <p>) Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio de bien superior del niño y del adolescente.</p>	
--	--	---	--

2.3 Metodología

La metodología es el plan de trabajo que nos ha conducido a encontrar los resultados expuestos en el presente informe. Comprende el conjunto de procedimientos que hicieron posible el trabajo de campo y la investigación en general. Para el presente estudio, se ha recurrido a los siguientes procedimientos básicos:

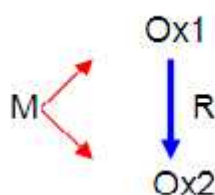
-) Planteamiento del problema
-) Gestión del proyecto de Tesis.
-) Diseño de técnicas e instrumentos.
-) Recolección de datos mediante los instrumentos.
-) Procesamiento estadístico y análisis de resultados.
-) Redacción del informe.
-) Revisión y dictamen del informe.
-) Gestión de resultados y sustento.
-) Sustento de la tesis.
-) Gestión del diploma de Magister.

2.4 Tipo de estudio

Es considerada del tipo no experimental, correlacional y descriptivo. Es no experimental porque no se ha manipulado variable alguna en el trabajo de campo. Es correlacional porque se establecen asociaciones entre las variables y las dimensiones de estudio. Es descriptivo porque ha permitido hallar resultados en cada variable y en cada dimensión de estudio.

2.5 Diseño

El diseño está constituido por la descripción de correlación adherida y se demuestra en el siguiente gráfico:



Dónde:

- M** : Muestra de estudio
- Ox1** : Observación a la variable “liderazgo transformacional”
- Ox2** : Observación a la variable “Desempeño docente”.
- r** : Relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño Docente en la I.E REPUBLICA DE MEXICO- CUSCO.

2.6 Población, Muestra y muestreo**Población:**

La población está conformada por el campo docente, que representan al nivel primario de la Institución Republica de México 50023-Cusco y se describe en el cuadro a continuación:

Tabla No. 1: Población.

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN			
Cargo	Varones	Mujeres	Total
Docentes	01	20	21

Fuente: Institución educativa “Republica de México”

Muestra

La muestra está integrado por tres docentes de sexo masculino y veintidós docentes de sexo femenino lo que hace un total de veinticinco, para obtener un resultado notable, igual a como se detalla de la siguiente manera:

Tabla No. 2: Muestra.

Docentes	Varones	Mujeres	total
Primaria	01	20	21
total	01	20	21

Fuente: Institución educativa “Republica de México”

Muestreo:

Se aplica el método del muestreo de forma no probabilística y de acuerdo al criterio

discrecional, porque así lo considera adecuado la investigadora a causa de la disminución de la cantidad de los insumos de la investigación, el investigar a el total de los docentes que ejercen en la institución escogida para la investigación.

2.7 Técnicas e instrumentos

Las técnicas empleadas en la captación de datos, fueron:

-)] La entrevista. Se aplicara esta técnica ya que sirve para la definición del vínculo que existe entre el investigados y los individuos del estudio, esto puede ser a nivel grupal o individual, de forma libre o dirigida.
-)] La observación. Es el registro visual de lo que pasa en el mundo real, conocida como la evidencia empírica.
-)] La revisión bibliográfica. Es el encontrar, consultar y hallar la bibliografía y demás materiales que sirven para los objetivos del estudio, de donde sale y se compendia la información considerada importante y necesaria hacia esta investigación.

Los instrumentos con los cuales se recogieron los datos:

-)] El cuestionario. Se seleccionó este instrumento porque su desempeño es el de recolectar datos que son una lista de preguntas, de manera escrita y deben de ser contestadas por el entrevistado.
-)] Estadísticas. Este instrumento sirva para la organización, el análisis y la interpretación de la información cualitativa de una forma que pueda conducir a las conclusiones de forma válida.

2.7.1 Validación y confiabilidad

Conforme al autor Johnston y Pennypacker (1980), la validez garantiza un instrumento bien diseñado tal que mida lo que está destinado a medir; y la confiabilidad permite definir si el instrumento mide lo que se tiene que medir sin importar la cantidad de veces que se reitere en el intento; pues, siempre serán los mismos resultados.

Para determinar los resultados de validez-fiabilidad, se ha tomado en cuenta la propuesta de Bolívar R. (2002) con la escala de verificación siguiente:

Tabla No. 3: Interpretación del Coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Fuente: Bolívar, R. (2002).

En cada caso, se desarrolló la fórmula para la varianza de ítems:

$$r = 1 - \frac{\sum V_i}{K \cdot V_t}$$

Ecuación de alfa de Cronbach considerando las varianzas de los ítems.

Donde:

= Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza total

Los resultados:

Para el instrumento 1: Liderazgo transformacional

Fiabilidad de 65 ítems con 21 integrantes de la muestra:

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	21	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	21	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	65

El índice Alfa de Cronbach para el primer instrumento y, sobre una muestra de 21 encuestados, fue de 0.938 o 93,8% de fiabilidad o credibilidad. Según la escala de verificación, el dato se encuentra en el rango de 0,81 a 1,00 por tanto corresponde al rango de una fiabilidad muy alta.

Para el instrumento 2: Desempeño docente

Fiabilidad de 20 ítems

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	20

El índice Alfa de Cronbach para el instrumento 2, fue de 0.961 equivalentes a un 96,1% de credibilidad. La cifra se halla dentro del rango de 0,81 a 1,00 y responde al valor de una fiabilidad muy alta.

2.8 Métodos de análisis de datos

Los análisis de forma estadística serán efectuados por el programa de computadora Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

El principal programa que posiblemente se utilizara con la advertencia de las características de la muestra y el grado de las variables es el argumento de la correlación de Pearson, pues ello posibilitara la comprobación de la relación entre la variable del liderazgo transformacional y la variable de la labor docente en dicha institución de la ciudad del Cusco.

2.9 Aspectos éticos

Es necesario aseverar que las encuestas han sido el resultado de la participación voluntaria de los docentes y el mantenimiento de una estricta confidencialidad, tanto de los resultados así como de la opinión en cada ítem.

III. RESULTADOS

El contenido de este apartado consiste en presentar los resultados del estudio, tomando en cuenta las dos variables verificadas: el liderazgo transformacional y el desempeño docente.

Para analizar las tendencias de cada variable, dimensión e ítems de los instrumentos, se ha recurrido a la siguiente escala valoracional:

Variable 1: Liderazgo transformacional

Escala valorativa:

Rango	Categoría	Descripción
0	No existe	Evidencia la no existencia de indicadores de cumplimiento.
1	Existe muy poco	Evidencia que muy pocas veces sucede adecuadamente.
2	Más o menos	Evidencia que el fenómeno observado y medido está en una situación intermedia de hecho.

3	Suficiente	Evidencia niveles aceptables de cumplimiento del fenómeno.
4	Completamente	Evidencia niveles óptimos y de calidad en el cumplimiento y ejecución del fenómeno observado.

Variable 2: Desempeño docente

En la escala valorativa:

Rango	Categoría	Descripción
1	Nada	Evidencia la no presencia o existencia de lo verificado.
2	Poco	Evidencia escasa presencia de lo verificado o comprobado.
3	Regular	Evidencia una presencia moderada de lo que se está midiendo o se está verificando, congruente con el concepto 'más o menos'.
4	Suficiente	Evidencia una presencia o desarrollo interesante de lo observado o verificado.
5	Demasiado	Evidencia una presencia completa y muy satisfactoria de lo que se observa o se verifica.

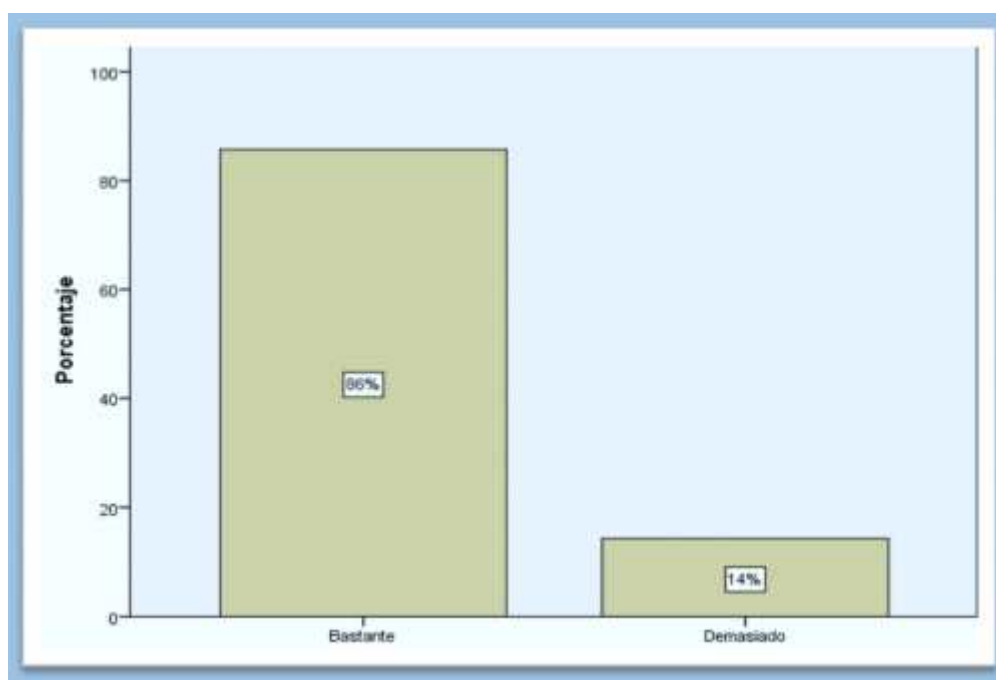
3.1 Resultados descriptivos en las variables de estudio

3.1.1 Resultados en la variable 1: Liderazgo transformacional

Tabla No. 4: Variable 1: Liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bastante	18	85,7	85,7	85,7
Demasiado	3	14,3	14,3	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 1: Variable 1, Liderazgo transformacional.



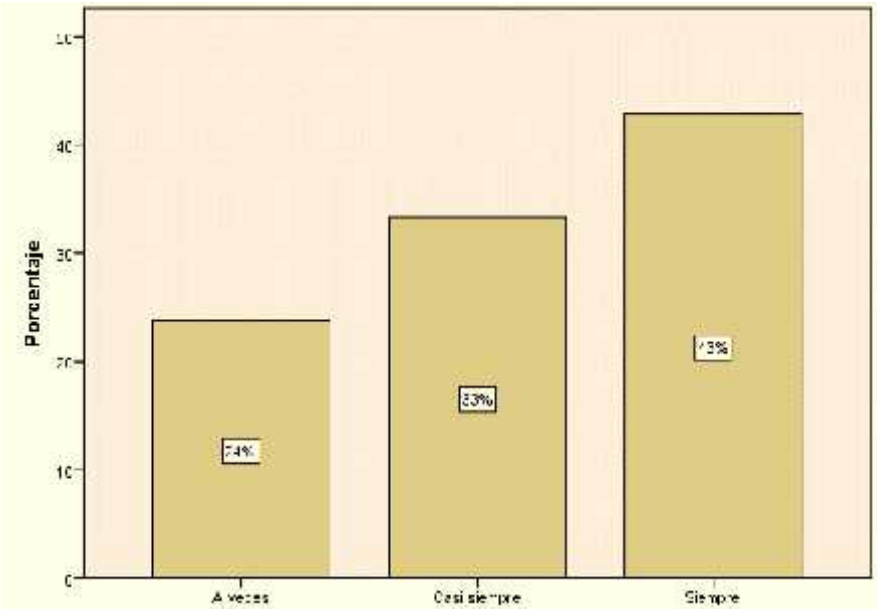
El cuadro y la figura perteneciente a la variable uno, en relación al liderazgo transformacional se encuentra que el 86% considera que existe 'bastante' liderazgo en los docentes, para el 14% eleva esta apreciación al indicador 'demasiado'. No hubo respuesta que delatara de opciones inferiores a éstas dos, lo cual hace interesante el resultado en esta variable.

3.1.2 Resultados en la variable 2: Desempeño docente

Tabla No. 5: Variable 2: Desempeño docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	23,8	23,8	23,8
	Casi siempre	7	33,3	33,3	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 2: Variable 2, Desempeño docente.



El cuadro y la figura correspondiente a la variable dos y referida al desempeño docente, establece que el desempeño docente bueno sucede en situaciones de ‘a veces’ en el 24% de los encuestados, ‘casi siempre’ en el 33% y ‘siempre’ en el 43% de la muestra. Esto significa que el abanico de posibilidades para el docente en dicha Institución y en relación a su desempeño eficiente, encuentra un rango demarcado entre la opción ‘a veces’ y predominantemente ‘casi siempre’ y ‘siempre’. De igual forma, se entiende como una buena referencia al momento de realizar los análisis respectivos.

3.2 Resultados descriptivos en las dimensiones de cada variable

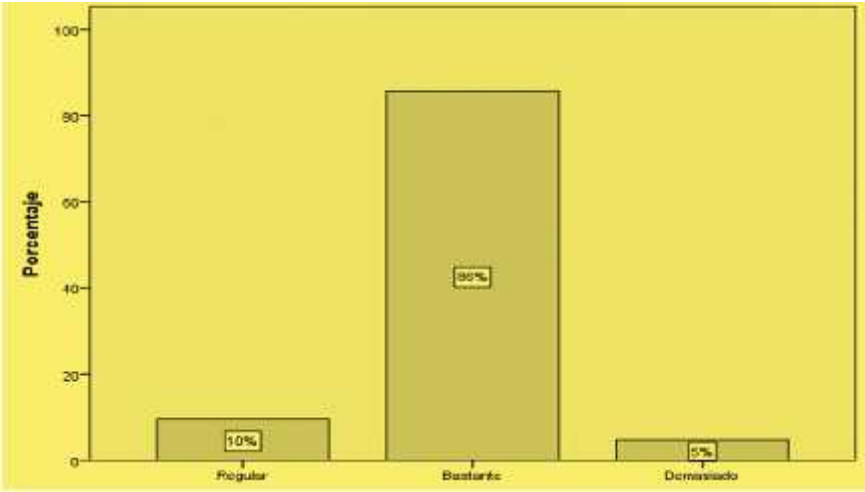
3.2.1 Resultados en las dimensiones de la variable 1 (liderazgo transformacional)

Dim1: Carisma

Tabla No. 6: Dim1: Carisma

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	2	9,5	9,5	9,5
Bastante	18	85,7	85,7	95,2
Demasiado	1	4,8	4,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 3: Dim. 1, Carisma.



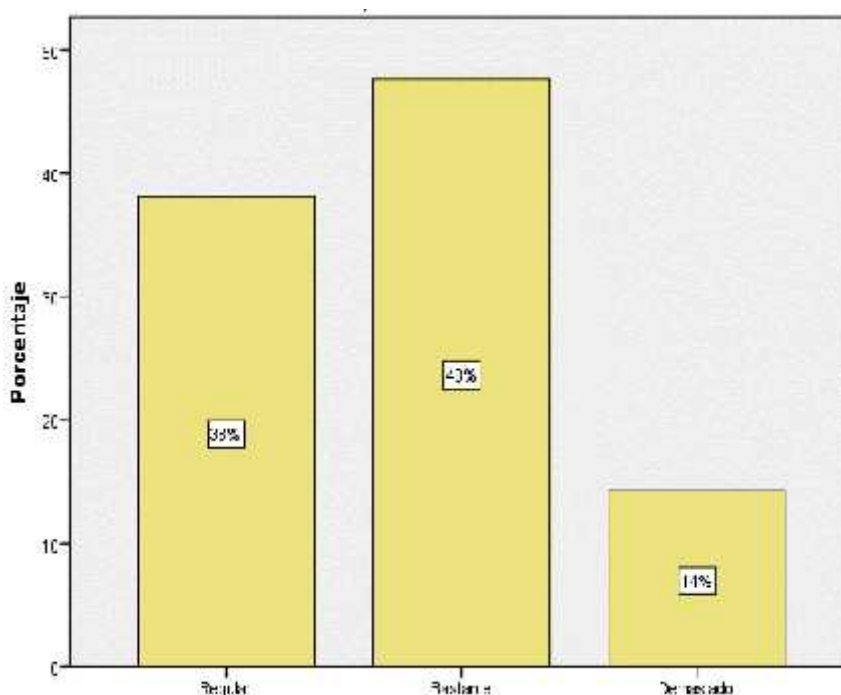
El cuadro y la figura relacionados a la primera dimensión (carisma), evidencia que para un 10% se define en esta tendencia y despliega un carisma solamente en el nivel de una valoración ‘regular’; sin embargo, para un mayoritario 86% esta manifestación está asociada con la escala ‘bastante’ y un 5% todavía se identifica con una escala superior ‘demasiado’. Es importante procesar estos datos que dan cuenta de una interesante tendencia de los docentes en dicha Institución en cuanto a carisma se refiere.

Dim2: Inspiración motivacional

Tabla No. 7: Dim2: Inspiración motivacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	8	38,1	38,1	38,1
Bastante	10	47,6	47,6	85,7
Demasiado	3	14,3	14,3	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 4: Dim. 2, Inspiración motivacional.



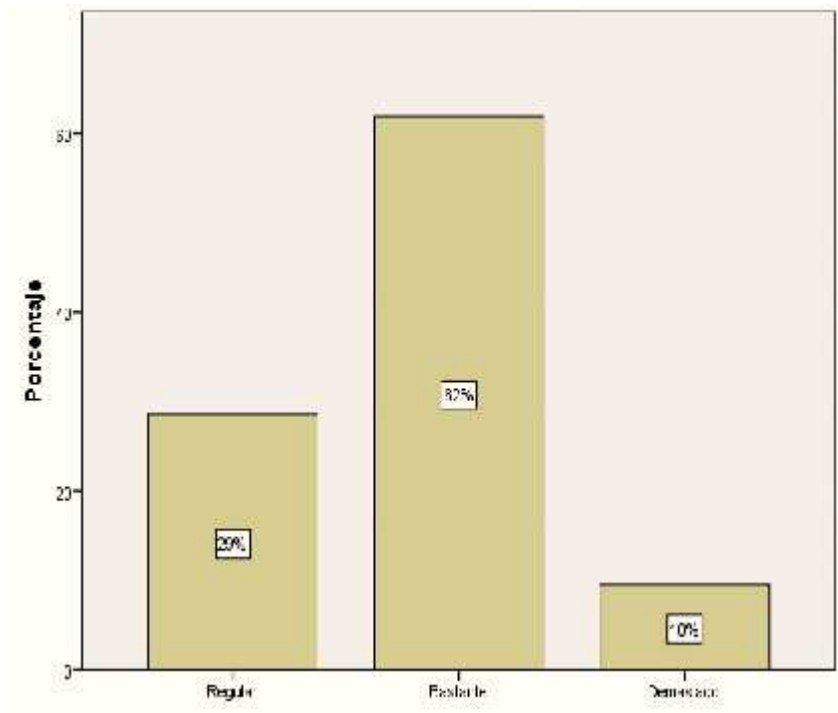
Presentadas la tabla y figura precedente, correspondiente a la dimensión dos de inspiración motivacional, se establece que para un 38% esta inspiración se encuentra en un nivel 'regular', el concepto sobre 'bastante' inspiración motivacional corresponde a un 48%; y en el nivel de 'demasiado' se han identificado un 14% de docentes, según los resultados procesados. Inspiración motivacional está expresada en la perseverancia, entereza, determinación, e inclusive resiliencia (capacidad que tiene una persona para superar circunstancias traumáticas) como cualidades complementarias.

Dim3: Estimulación intelectual

Tabla No. 8: Dim3: Estimulación intelectual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	6	28,6	28,6	28,6
Bastante	13	61,9	61,9	90,5
Demasiado	2	9,5	9,5	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 5: Dim. 3, Estimulación intelectual.



Respecto a los datos procesados sobre la dimensión tres y que tiene que ver con la estimulación intelectual, el 29% afirma tener una regular predisposición a la misma, un 62% se ubica en el rango de una ‘bastante’ predisposición, y un 10% superior dice tener ‘demasiada’ predisposición a la estimulación intelectual. Estas cualidades son necesarias para promover en los docentes modernos la capacidad de mejorar su apertura a esta

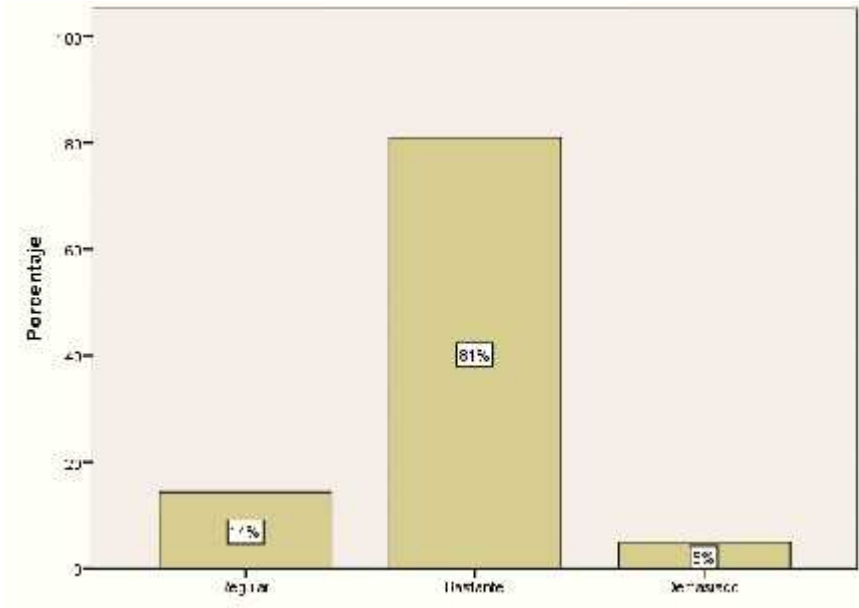
predisposición; pues, dependemos de ella para mejorar nuestra situación intelectual docente.

Dim4: Consideración individualizada

Tabla No. 9: Dim4: Consideración individualizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	3	14,3	14,3	14,3
Bastante	17	81,0	81,0	95,2
Demasiado	1	4,8	4,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 6: Dim. 4, Consideración individualizada.



La consideración individual es, pragmáticamente hablando, el hecho de mostrar respeto a los demás y así mismo en el desempeño de algo. Atendiendo los resultados hallados, se puede evidenciar en la tabla y figura respectiva que el 14% lo reconoce poseer esta cualidad en un nivel de ‘regular’, el 81% lo vivencia en el rango de ‘bastante’ y un 5% todavía lo vive con una intensidad que hace bien entender dicha predisposición. Para el

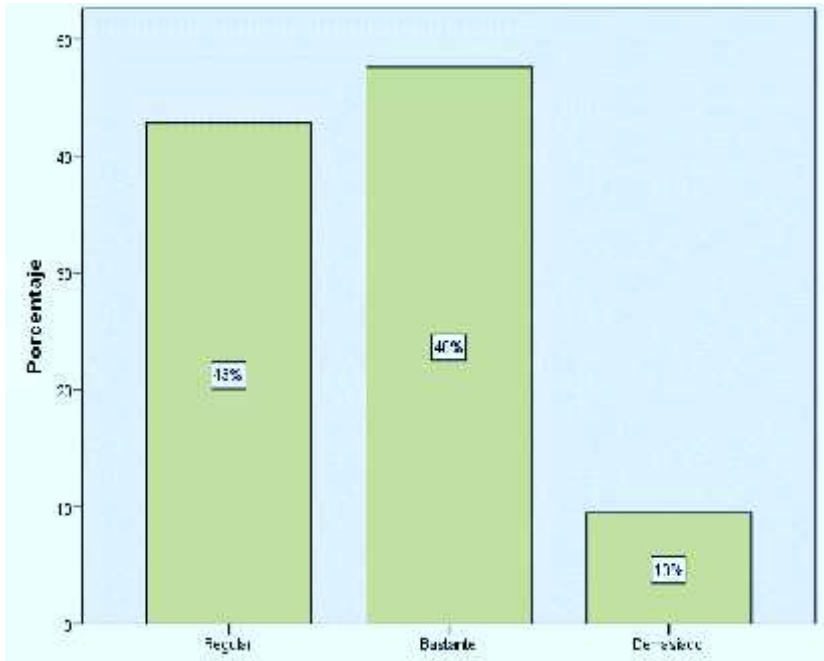
análisis del presente estudio, es el respeto como el mejor sinónimo de esta actitud o cualidad en los docentes de la muestra de estudio.

Dim5: Tolerancia psicológica

Tabla No. 10: Dim5: Tolerancia psicológica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	9	42,9	42,9	42,9
Bastante	10	47,6	47,6	90,5
Demasiado	2	9,5	9,5	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 7: Dim. 5, Tolerancia psicológica.



La tolerancia psicológica en el diario vivir de la Institución, se entiende como el grado de aceptación ante cualquier situación de oposición o discrepancia. En los resultados referidos a esta dimensión, se demuestra en la tabla y figura que los docentes encuestados manifiestan una tolerancia psicológica ‘regular’ en un 43%; y un buen grupo evidencia ‘bastante’ tolerancia hasta en un 48% de la muestra. Siempre existen los docentes que

exceden la cifra positivamente y demuestran tolerancia elevada, siendo esta calificación hasta para un 10% de los docentes en esta Institución.

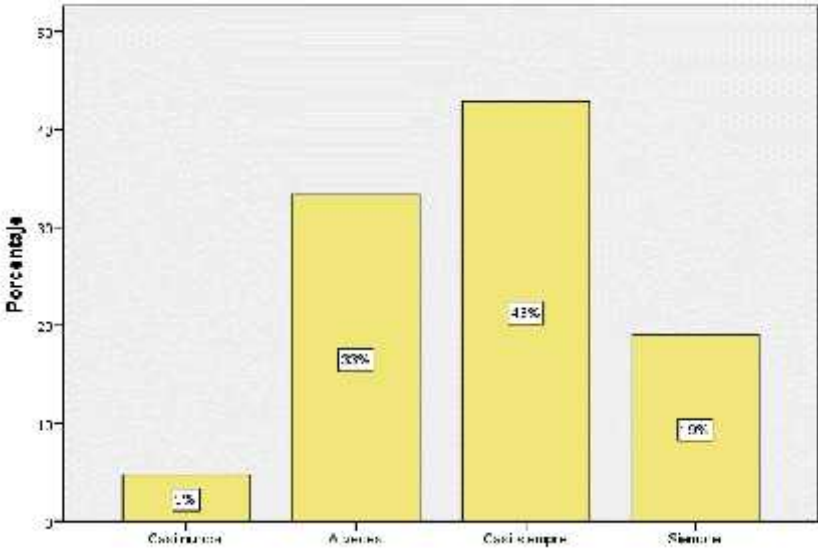
3.2.2 Resultados en las dimensiones de la variable 2 (desempeño docente)

Dim6: Planificación del trabajo pedagógico

Tabla No. 11: Dim6: Planificación del trabajo pedagógico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
A veces	7	33,3	33,3	38,1
Casi siempre	9	42,9	42,9	81,0
Siempre	4	19,0	19,0	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 8: Dim. 6, Planificación del trabajo pedagógico.



Ubicados en la segunda variables y la sexta dimensión de la investigación, está relacionado en esta primera parte a la planificación del trabajo pedagógico. Según los resultados verificados, se observa que opciones como ‘casi nunca’ solamente corresponde

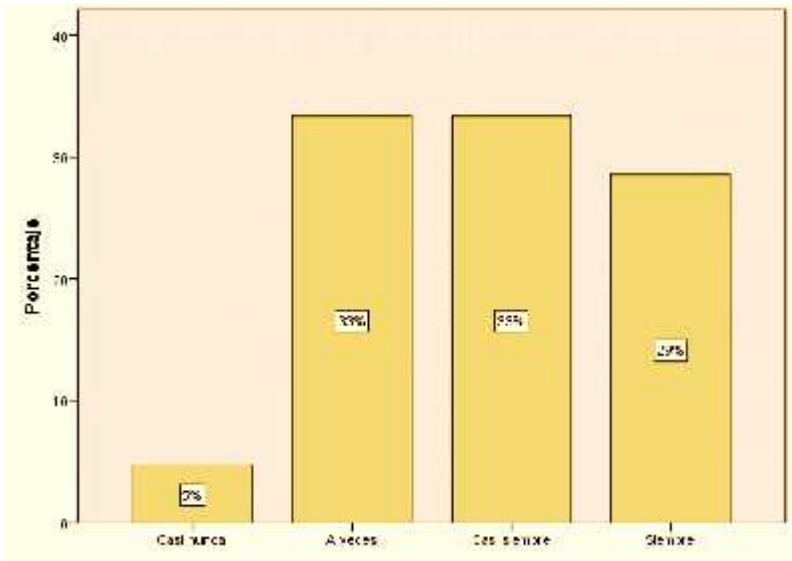
a un 5%, la opción ‘a veces’ para un 33%, ‘casi siempre’ el 43% y ‘siempre’ en el caso de un 19% de los docentes encuestados. Es importante verificar que la mayoría planifica adecuadamente su labor.

Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje

Tabla No. 12: Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
A veces	7	33,3	33,3	38,1
Casi siempre	7	33,3	33,3	71,4
Siempre	6	28,6	28,6	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 9: Dim. 7, Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje.



La séptima dimensión describe a la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje que constituye la finalidad importante de todo docente en el aula. Según los resultados, se puede observar que ‘casi nunca’ gestionan continuamente un 5% de docentes, ‘a veces’ un 33%, ‘casi siempre’ el 33% y ‘siempre’ el 29% de los docentes. Es difícil entender cómo se explica una situación de esta magnitud, pero se puede interpretar que los

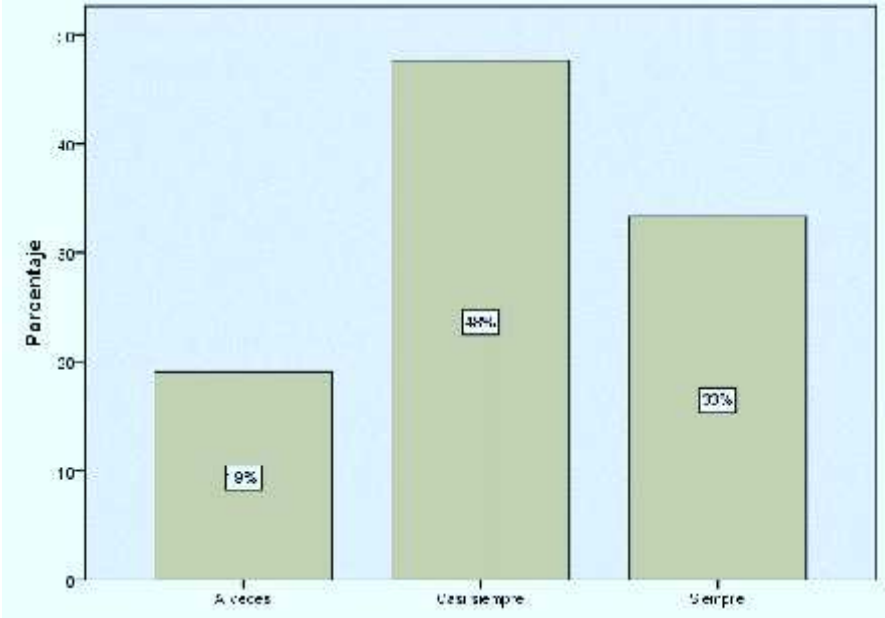
docentes, al tener planificado su trabajo al inicio de un periodo, prácticamente desarrollan el mismo y no dan más molestia de continuar planificando frecuentemente. En otro caso, se entendería que los docentes dominan tan bien o que hacen que no hace demasiada falta una permanente planificación de su trabajo.

Dim8: Responsabilidades profesionales

Tabla No. 13: Dim8: Responsabilidades profesionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	19,0	19,0	19,0
	Casi siempre	10	47,6	47,6	66,7
	Siempre	7	33,3	33,3	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Figura No. 10: Dim. 8, Responsabilidades profesionales.



Finalmente, la octava dimensión tiene que ver con las responsabilidades profesionales que asumen los docentes de la muestra. Según el promedio de los ítems evaluados se puede inferir que para un 19% de los encuestados esta responsabilidad es vista como una exigencia evaluada en el rango de ‘a veces’, para el 48% ‘casi siempre’ y 33% ‘siempre’.

Esto no quiere decir que solamente a veces o casi siempre expresen responsabilidades profesionales, sino que su percepción y dedicación a su labor docente puede generar estos rangos por la misma razón que la mayoría de docentes se dedican a otras ocupaciones que sustituyen en determinadas instancias su labor profesional, lo cual merma de todos modos su desempeño docente en términos generales.

3.3 Grado de correlación entre variables y dimensiones

3.3.1 Asociación Tau-b de Kendall para las variables

Se demuestra en esta parte el nivel de asociación o correlación entre las variables de estudio (liderazgo transformacional y desempeño docente) y entre las dimensiones cruzadas que hacen un total de $5 \times 3 = 15$.

Planteamiento de hipótesis:

-) Ho: No existe asociación entre la variable “liderazgo transformacional” y “desempeño docente” ($p = 0$)
-) Ha: Existe asociación entre la variable “liderazgo transformacional” y “desempeño docente” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a ($< 0,05$) se rechaza Ho y se acepta la hipótesis alterna; caso contrario, se acepta Ho y se rechaza la Ha.

Valor p calculado:

Tabla No. 14: Correlación variable 1 y variable 2.

			Variable 1: Liderazgo transformacional	Variable 2: Desempeño docente
tau_b de Kendall	Variable 1: Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,228
		Sig. (bilateral)	.	,282
		N	21	21
	Variable 2: Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,228	1,000
		Sig. (bilateral)	,282	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que p-valor es $0,282 > 0,05$; entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, existe una asociación poco significativa entre la variable liderazgo transformacional y la variable desempeño docente, lo que se evidencia con la presencia de una correlación Tau b de Kendall ($t_b = 0,228$) el cual se interpreta como una correlación baja que en términos porcentuales significa un (22,8%) entre las variables.

3.3.2 Asociación Tau-b de Kendall entre las dimensiones

3.3.2.1 Asociación entre las dimensiones “carisma” y “planificación del trabajo pedagógico”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 15: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 6.

			Dim1: Carisma	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico
tau_b de Kendal 1	Dim1: Carisma	Coeficiente de correlación	1,000	-,342
		Sig. (bilateral)	.	,098
		N	21	21
	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico	Coeficiente de correlación	-,342	1,000
		Sig. (bilateral)	,098	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,098 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, existe una asociación estadística baja entre la dimensión ‘carisma’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,342$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 34,2%.

3.3.2.2 Asociación entre las dimensiones “carisma” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje”

Planteamiento de hipótesis:

- J H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p = 0$)
- J H_a : Existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 16: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 7.

			Dim1: Carisma	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje
tau_b de Kendall	Dim1: Carisma	Coeficiente de correlación	1,000	-,432*
		Sig. (bilateral)	.	,035
		N	21	21
	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje	Coeficiente de correlación	-,432*	1,000
		Sig. (bilateral)	,035	.
		N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,035 < 0,05$ entonces se acepta la H_a (hipótesis alterna) y se concluye que, existe una asociación estadística poco significativa entre la dimensión ‘carisma’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,432$) y que se interpreta como una correlación moderada con una cifra porcentual de 43,2%.

3.3.2.3 Asociación entre las dimensiones “carisma” y “responsabilidades profesionales”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_o : No existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “responsabilidades profesionales” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “carisma” y “responsabilidades profesionales” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_o).

Valor p calculado:

Tabla No. 17: Correlaciones dimensión 1 y dimensión 8.

			Dim1: Carisma	Dim8: Responsabilidades profesionales
tau_b de Kendall	Dim1: Carisma	Coefficiente de correlación	1,000	-,330
		Sig. (bilateral)	.	,115
		N	21	21
	Dim8: Responsabilidades profesionales	Coefficiente de correlación	-,330	1,000
		Sig. (bilateral)	,115	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,115 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘carisma’ y las ‘responsabilidades profesionales’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,330$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 33%.

3.3.2.4 Asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “planificación del trabajo pedagógico”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 18: Correlaciones dimensión 2 y dimensión 6.

			Dim2: Inspiración motivacional	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico
tau_b de Kendall	Dim2: Inspiración motivacional	Coefficiente de correlación	1,000	,257
		Sig. (bilateral)	.	,201
		N	21	21
	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico	Coefficiente de correlación	,257	1,000
		Sig. (bilateral)	,201	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,201 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,257$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 25,7%.

3.3.2.5 Asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 19: Correlaciones de dimensión 2 y dimensión 7.

			Dim2: Inspiración motivacional	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje
tau_b de Kendall	Dim2: Inspiración motivacional	Coeficiente de correlación	1,000	,230
		Sig. (bilateral)	.	,247
		N	21	21
	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje	Coeficiente de correlación	,230	1,000
		Sig. (bilateral)	,247	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,247 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,230$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 23,0%.

3.3.2.6 Asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “responsabilidades profesionales”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “responsabilidades profesionales” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “inspiración motivacional” y “responsabilidades profesionales” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 20: Correlaciones dimensión 2 y dimensión 8.

			Dim2: Inspiración motivacional	Dim8: Responsabili dades profesionales
tau_b de Kendall	Dim2: Inspiración motivacional	Coefficiente de correlación	1,000	,338
		Sig. (bilateral)	.	,096
		N	21	21
	Dim8: Responsabilidades profesionales	Coefficiente de correlación	,338	1,000
		Sig. (bilateral)	,096	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,096 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘inspiración motivacional’ y las ‘responsabilidades profesionales’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,338$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 33,8%.

3.3.2.7 Asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “planificación del trabajo pedagógico”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 21: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 6.

			Dim3: Estimulación intelectual	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico
tau_b de Kendall	Dim3: Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	1,000	,191
		Sig. (bilateral)	.	,345
		N	21	21
	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico	Coeficiente de correlación	,191	1,000
		Sig. (bilateral)	,345	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,345 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, existe una asociación estadística poco significativa entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,191$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 19,1%.

3.3.2.8 Asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral ($p\text{-valor}$) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 22: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 7.

			Dim3: Estimulación intelectual	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje
tau_b de Kendal l	Dim3: Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,105
		Sig. (bilateral)	.	,602
		N	21	21
	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje	Coefficiente de correlación	,105	1,000
		Sig. (bilateral)	,602	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,602 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,105$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 10,5%.

3.3.2.9 Asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “responsabilidades profesionales”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “responsabilidades profesionales” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “estimulación intelectual” y “responsabilidades profesionales” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 23: Correlaciones dimensión 3 y dimensión 8.

			Dim3: Estimulación intelectual	Dim8: Responsabili dades profesionales
tau_b de Kendall	Dim3: Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,150
		Sig. (bilateral)	.	,465
		N	21	21
	Dim8: Responsabilida des profesionales	Coefficiente de correlación	,150	1,000
		Sig. (bilateral)	,465	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,465 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘estimulación intelectual’ y las ‘responsabilidades profesionales’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,150$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 15%.

3.3.2.10 Asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “planificación del trabajo pedagógico”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 24: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 6.

			Dim4: Consideración individualizada	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico
tau_b de Kendall	Dim4:	Coefficiente de		
	Consideración	correlación	1,000	,020
	individualizada	Sig. (bilateral)	.	,924
		N	21	21
	Dim6:	Coefficiente de		
	Planificación del	correlación	,020	1,000
	trabajo	Sig. (bilateral)	,924	.
	pedagógico	N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,924 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,020$) y que se interpreta como una correlación casi nula con una cifra porcentual de 2%.

3.3.2.11 Asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 25: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 7.

			Dim4: Consideración individualizada	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje
tau_b de Kendall	Dim4: Consideración individualizada	Coeficiente de correlación	1,000	-,173
		Sig. (bilateral)	.	,399
		N	21	21
	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje	Coeficiente de correlación	-,173	1,000
		Sig. (bilateral)	,399	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,399 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,173$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 17,3%.

3.3.2.12 Asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “responsabilidades profesionales”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “responsabilidades profesionales” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “consideración individualizada” y “responsabilidades profesionales” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 26: Correlaciones dimensión 4 y dimensión 8.

			Dim4: Consideración individualizada	Dim8: Responsabilidades profesionales
tau_b de Kendall	Dim4: Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	-,121
		Sig. (bilateral)	.	,562
		N	21	21
	Dim8: Responsabilidades profesionales	Coefficiente de correlación	-,121	1,000
		Sig. (bilateral)	,562	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,562 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘consideración individualizada’ y las ‘responsabilidades profesionales’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,121$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 12,1%.

3.3.2.13 Asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “planificación del trabajo pedagógico”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “planificación del trabajo pedagógico” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral ($p\text{-valor}$) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 27: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 6.

			Dim5: Tolerancia psicológica	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico
tau_b de Kendal l	Dim5: Tolerancia psicológica	Coeficiente de correlación	1,000	-,117
		Sig. (bilateral)	.	,564
		N	21	21
	Dim6: Planificación del trabajo pedagógico	Coeficiente de correlación	-,117	1,000
		Sig. (bilateral)	,564	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,564 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘planificación del trabajo pedagógico’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,117$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 11,7%.

3.3.2.14 Asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si es mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 28: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 7.

			Dim5: Tolerancia psicológica	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje
tau_b de Kendall	Dim5: Tolerancia psicológica	Coeficiente de correlación	1,000	-,057
		Sig. (bilateral)	.	,776
		N	21	21
	Dim7: Gestión de los procesos de enseñanza- aprendizaje	Coeficiente de correlación	-,057	1,000
		Sig. (bilateral)	,776	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,776 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,057$) y que se interpreta como una correlación casi nula con una cifra porcentual de 5,7%.

3.3.2.15 Asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “responsabilidades profesionales”

Planteamiento de hipótesis:

-) H_0 : No existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “responsabilidades profesionales” ($p = 0$)
-) H_a : Existe asociación entre las dimensiones “tolerancia psicológica” y “responsabilidades profesionales” ($p \neq 0$)

Nivel de significación:

Si la significancia bilateral (p -valor) es menor ($<$) a 0,05 se acepta la hipótesis alterna (H_a); si en mayor ($>$) a 0,05, se acepta (H_0).

Valor p calculado:

Tabla No. 29: Correlaciones dimensión 5 y dimensión 8.

			Dim5: Tolerancia psicológica	Dim8: Responsabili dades profesionales
tau_b de Kendall	Dim5: Tolerancia psicológica	Coefficiente de correlación	1,000	,150
		Sig. (bilateral)	.	,464
		N	21	21
	Dim8: Responsabilid ades profesionales	Coefficiente de correlación	,150	1,000
		Sig. (bilateral)	,464	.
		N	21	21

Conclusión:

Dado que $p\text{-valor } 0,464 > 0,05$ entonces se acepta la H_0 (hipótesis nula) y se concluye que, no existe asociación estadística entre la dimensión 'tolerancia psicológica' y las 'responsabilidades profesionales' lo cual se evidencia con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,150$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 15%.

IV. DISCUSIÓN

En cuanto a la hipótesis principal, se demuestra que no existe una asociación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la variable desempeño docente, habiendo sido que la hipótesis planteaba alguna forma de relación mucho más intensa entre ambas, lo que se evidencia con la presencia de una correlación Tau b de Kendall ($t_b = 0,228$) que en términos porcentuales significa un (22,8%) y nada más. Sin embargo, los resultados descriptivos evidencian interesantes resultados que fueron detallados en cada rubro tratado.

En cuanto a la discusión respecto a los antecedentes de la investigación, se consultaron trabajos como los de Rincón (2005) denominado “Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao, provincia de Andahuaylas”. Se obtuvieron como resultados: primero, que el liderazgo del director en relación al desempeño del docente expresa un alto nivel de correlación (0,76) según el coeficiente de Pearson. En segundo lugar, el desempeño que demuestran los docentes de dicha localidad es de un nivel bajo y ello es a causa del estilo que presentan los directores sobre el liderazgo que ejercen. En el presente estudio, no se han establecido efectivamente correlaciones altas entre las variables y las dimensiones; es decir, que el liderazgo ejercido por los docentes no tiene demasiada influencia en el mejoramiento (o empeoramiento) del desempeño docente. Surge entonces la pregunta, ¿existe realmente liderazgo, a qué se dirige ese potencial, con qué variable se correlaciona positivamente, etc.?

Se consultó igualmente la investigación de Rodríguez (2006) titulada “Percepción de los estudiantes de la enfermería sobre los estilos de liderazgo de los docentes del departamento académico de enfermería de la UNMSM, 2005” cuyas conclusiones fueron que, el 53% tienen opinión negativa en los estudiantes hacia el estilo del liderazgo que presentan los docentes del D.A.E. a causa de que el docente no siente ningún tipo de interés por la participación de los estudiantes, lo que incluye manifestaciones de indiferencias, desconsideraciones, una comunicación ineficiente, imposición de ideas,

desinterés hacia el crecimiento de las fortalezas y por último, una cantidad de resistencias además de persistir en errores que pueda cometer los estudiantes.

En los resultados del presente estudio se hallan algunas similitudes en cuanto al desinterés e indiferencias entre docentes que no hacen factible desarrollar un liderazgo interesante. Al menos, en el desagregado de los ítems analizados se encuentran datos que deberían ser de importancia para establecer una especie de ‘banco de datos’.

También se analizaron los resultados de la investigación de Domínguez (1999) nombrada “El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina” que estuvo basada en una muestra de trescientos veinte estudiantes de dos diferentes universidades (UNMSM Y UPA).

El resultado principal obtenido fue que los elementos dentro de la labor del docente y los diferentes métodos didácticos intervienen de forma positiva en el desempeño académico por parte de los estudiantes. Esta tendencia hace entender que, a mayor preocupación en los métodos mejor desempeño académico de los estudiantes. La analogía con los resultados del presente estudio estarían en que, debería existir una correlación positiva entre liderazgo y desempeño docente; lo cual, no parecen reflejarse en los resultados; al menos en la muestra de estudio. Posiblemente, se deba a que en este caso, no se ha considerado la opinión de los estudiantes sino solamente la de los propios docentes.

También fue objeto de consulta y revisión el trabajo de Osorio (2006) titulado “El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemática y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú”. Este informe está basado en una muestra de veintinueve docentes y un grupo de estudiantes del quinto, sexto y noveno ciclo de tres universidades. Las conclusiones determinaron que, el desempeño de los docentes de las áreas de matemática y física de la facultad de educación de las tres universidades es relativamente bueno por los resultados de 14,56 puntos promedio.

Si se toman en cuenta estas cifras, se puede verificar que los promedios no superan los puntajes de 16, lo que equivaldría a concluir que dichos resultados sólo están ubicados en valores de 3 a 4 puntos dentro de una escala de 1 a 5, lo cual significan similitudes con los resultados hallados en el presente estudio. También se puede establecer que los datos

sobre liderazgo tienen una visión diferente cuando se las emplaza con los resultados del desempeño. En ninguno de los informes evaluados como antecedentes se encontró un trabajo que correlacione ambas variables. En todo caso, será un asunto latente indagar nuevos estudios que confirmen los hallazgos del presente trabajo y disponer de otros elementos de análisis.

V. CONCLUSIONES

Primera:

Existe una asociación significativa débil entre la variable liderazgo transformacional y la variable desempeño docente en la muestra de estudio de la Institución Educativa “República de México” de la ciudad del Cusco, lo que se evidencia con la presencia de una correlación Tau b de Kendall ($t_b = 0,228$) el cual se interpreta como una correlación baja que en términos porcentuales significa un 22,8% entre las variables asociadas. El liderazgo transformacional en la Institución no determina un buen desempeño docente, porque las condiciones en que se da este no se relaciona directamente con el liderazgo transformacional.

Segunda:

Se demuestra una asociación estadística débil entre la dimensión ‘carisma’ y la dimensión ‘planificación del trabajo pedagógico’ en la muestra, lo cual se demuestra con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,342$) y que se interpreta como una correlación baja, equivalente a una cifra porcentual de 34,2%. Se nota que la planificación curricular es ajena al carisma que debe existir por parte del docente a los alumnos, lo que hace que se trabaje en función a cumplir con la norma y no así con las necesidades propias del alumno.

Tercera:

Existe asociación estadística moderadamente significativa entre la dimensión ‘carisma’ y la ‘gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje’ que está demostrada en el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,432$), que se interpreta como una correlación moderada o e rango medio, equivalente a una cifra porcentual de 43,2%. El docente para llegar a una buen proceso de Enseñanza y Aprendizaje muestra un carisma aceptable en su labor docente.

Cuarta:

Se evidencia una asociación estadística baja entre la dimensión 'carisma' y las 'responsabilidades profesionales' mediante el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,330$) y que se interpreta como una correlación con una cifra porcentual de 33%. El docente es responsable al cumplir con sus obligaciones docentes pero a veces olvidándose de tener carisma en la ejecución de su trabajo.

Quinta:

Se demuestra una asociación estadística débil entre la dimensión 'inspiración motivacional' y la 'planificación del trabajo pedagógico' por medio del índice de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,257$) y que se interpreta como una correlación baja, correspondiendo en términos de porcentaje a un 25,7%. La planificación del trabajo pedagógico no está ligada a una inspiración motivacional ya que el docente cumple con su trabajo de acuerdo a sus necesidades personales.

Sexta:

Existe una asociación estadística débil entre la dimensión 'inspiración motivacional' y la 'gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje' demostrada con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,230$) y que se interpreta como una correlación baja con una cifra porcentual de 23,0% entre las dimensiones. La inspiración motivacional que tiene un docente no determina una buena gestión del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Séptima:

Existe una asociación estadística próxima a la moderada entre la dimensión 'inspiración motivacional' y las 'responsabilidades profesionales', dato que se evidencia con la cifra de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,338$) y que se interpreta como correlación baja equivalente a una cifra de 33,8%. Un docente responsable profesionalmente tiene que tener una inspiración motivacional que lo conduzca a ejercer una buena labor docente.

Octava:

NO existe asociación estadística significativa entre la dimensión 'estimulación intelectual' y la 'planificación del trabajo pedagógico' y se demuestra por el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,191$) traducido como una correlación muy baja alcanzando en equivalencia, la cifra porcentual de un 19,1%. El docente de la Institución para planificar su trabajo pedagógico usa muy poco la estimulación intelectual ya que a veces es facilista para recolectar información pedagógica.

Novena:

NO existe asociación estadística importante entre la dimensión 'estimulación intelectual' y la 'gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje', lo cual se verifica en el coeficiente Tau b de Kendall, ($t_b = 0,105$), que equivale a una correlación muy baja en el orden del 10,5%. Esta correlación nos da entender que los docentes en su gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje no necesitan de una buena estimulación intelectual que los ayude a mejorar más a pesar de que son muy buenos en su labor.

Decima:

NO existe asociación estadística importante entre la dimensión 'estimulación intelectual' y las 'responsabilidades profesionales' lo que se demuestra con la correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,150$) entendida también como una correlación muy baja equivalente al 15%. También vemos que la estimulación intelectual de los docentes no es determinante en su responsabilidad profesional.

Onceava:

NO existe asociación estadística entre la dimensión 'consideración individualizada' y la 'planificación del trabajo pedagógico' que se demuestra con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,020$) entendida como una correlación casi nula correspondiente a la cifra porcentual del 2%. La planificación del trabajo pedagógico docente no siempre tiene

consideraciones individualizadas, es decir los docentes trabajan competitivamente y planifican de acuerdo a sus propios criterios del aula.

Doceava:

NO existe asociación estadística significativa entre la dimensión 'consideración individualizada' y la 'gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje', que queda demostrada con el dato de correlación Tau b de Kendall ($t_b = 0,173$) entendida también como una correlación muy baja con cifra porcentual del 17,3%. La gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje no es individualizada porque depende de los factores que determinan un buen aprendizaje.

Treceava:

NO existe asociación estadística entre la dimensión 'consideración individualizada' y las 'responsabilidades profesionales', resultado que se evidencia con el índice de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,121$) y que se interpreta como una correlación muy baja, semejante a la cifra porcentual del 12,1%. Las responsabilidades profesionales de un docente no está asociado a la consideración individualizada es decir cada docente es autónomo en su labor.

Catorceava:

NO existe asociación estadística entre la dimensión 'tolerancia psicológica' y 'planificación del trabajo pedagógico' lo cual se demuestra con el dato de correlación estadística Tau b de Kendall ($t_b = 0,117$) y que se interpreta como una correlación muy baja con una cifra porcentual de 11,7%. La planificación del trabajo pedagógico no está ligada a la tolerancia psicológica que tiene el docente en su aula.

Quinceava:

NO existe asociación estadística importante entre la dimensión 'tolerancia psicológica' y la 'gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje' evidenciándose con el dato de

correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,057$) y que se interpreta como una asociación casi nula semejante a la cifra porcentual del 5,7%. La gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje no esta asociada a la tolerancia psicológica del docente es decir planifica de acurdo a las normas.

Dieciseisava:

Finalmente, se demuestra que NO existe asociación estadística importante entre la dimensión ‘tolerancia psicológica’ y las ‘responsabilidades profesionales’ que queda demostrada con el dato de correlación Tau b de Kendall, ($t_b = 0,150$) y que se interpreta como una correlación muy baja, próxima a la cifra porcentual del 15%. La tolerancia psicológica que maneja el docente en la Institución no se asocia a sus responsabilidades profesionales que lo impulsan n as er mejor.

VI. RECOMENDACIONES

Primera:

Desarrollar investigaciones relacionadas con el tema del liderazgo transformacional y el desempeño docente, sea considerándolos como temas diferentes (variables sueltas) o como temas relacionados, ampliando el rango de estudio a muestras de estudio en el ámbito rural así como en el ámbito urbano, de igual forma teniendo en cuenta las variables de edad, género y procedencia, entre otras variantes. Los resultados permitirán contrastar los datos hallados en el presente estudio y construir una base de datos interesante en el tema. Sería bueno considerar la opinión de los alumnos ya que ellos podrían manifestar su opinión respecto al liderazgo y el desempeño de un docente.

Segunda:

Se recomienda a la Escuela de Post-grado de la Universidad, considerar como posibilidades fácticas la utilización de metodologías alternas de investigación, tales como la investigación cualitativa y la investigación-acción, especialmente la cualitativa para abordar los temas desde una dimensión humana y comprensiva, de forma que se contrasten los datos hallados con los resultados obtenidos desde dos visiones complementarias: una visión más interpretativa que estadística para el entendimiento de la perspectiva humana de ser docente, y una visión objetiva y cuantitativa como actualmente se presenta en el presente informe.

Tercera:

Se recomienda así mismo desarrollar investigaciones considerando como variables de observación directa las que aparecen como dimensiones en el presente estudio, entre ellos el carisma, la responsabilidad profesional, la planificación curricular, la tolerancia

psicológica, entre otras, de manera que se pueda construir un marco teórico-práctico de datos que expliquen el contexto educativo de nuestra región.

Cuarta:

Finalmente, se recomienda la Universidad la posibilidad de contrastar los resultados de las Tesis presentadas por los colegas tesistas en las diferentes menciones de Maestría y Doctorado, hecho que daría lugar a una exposición de resultados y socialización de aportes científicos a la comunidad educativa y pedagógica local y regional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BATEMAN Thomas y SNELL Scott (2004). Administración. Mc Graw Hill. México.
- BOLIVAR, Antonio y ESCUDERO Juan (2000). Construyendo el cambio. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- BORRELL Francesc (2003). Como trabajar en equipo. Deusto. Bilbao.
- CALERO Mavilo (2000). El profesor del siglo XXI. San Marcos. Lima.
- CARRASCO Sergio. (2005). Metodología de la investigación científica. San Marcos. Lima.
- CONDE Fernando (2000). Diccionario de Psicopedagogía. Nuevo Milenio. Madrid.
- CHIAVENATO Idalberto (2000). Administración de recursos humanos.: Mc Graw Hill. Bogota.
- DESSLER Gary y VARELA Ricardo (2004). Administración de recursos humanos. Prentice Hall. México
- ESTRUCH Joan (2002). Dirección profesional y calidad educativa. CISS Praxis Barcelona
- FARRO Francisco (2001). Planeamiento estratégico para gestiones educativas de calidad. Udegaf . S.A. Lima
- HENRIQUEZ Elbert (2002). Apuntes de organización y comportamiento organizacional. Univ.San Martin de Porres. Lima.
- HORNA Renan (2006). Técnicas y estrategias de la moderna gerencia educativa. Worldgraf SAC. Lima.
- KOONTZ Harold y WHEIHRICH Heinz (1998). Administración. Mc Graw Hill. Primera edición. México DF.
- WALKER Melissa (2000). Como escribir trabajos de investigación. Gedisa Barcelona.

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Anexo2: Matriz de operacionalización de variables

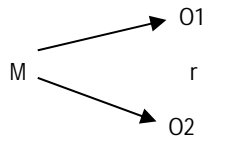
Anexo 3: Matriz del instrumento

Anexo 4: Instrumentos validados

Anexo 5: Plan de actividades

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACION

TÍTULO: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA “REPUBLICA DE MEXICO 50023 -CUSCO”.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES		METODOLOGÍA												
GENERAL ¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco?	GENERAL Determinar de qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	GENERAL Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco.	Variable de estudio 1: El liderazgo transformacional. Variable de estudio 1: Desempeño docente		Tipo: El nivel de investigación es BASICA descriptivo. Diseño: No experimental: transeccional correlacional  M. Muestra de estudio O1: liderazgo transformacional O2: Desempeño docente. r : Relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la I.E. Republica de México 50023- Cusco. Población: La población está constituida por 21 docentes del C.E.P. Monteverde – Cusco. La que se da en el siguiente cuadro.												
ESPECÍFICO ¿De qué manera se manifiesta las relaciones del liderazgo transformacional en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco?	ESPECÍFICOS Determina de qué manera se manifiesta el liderazgo transformacional en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	ESPECÍFICO El liderazgo transformacional se manifiesta de manera significativa en la Institución Educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco.	DIMENSIONES V1 liderazgo transformacional J Consideración Individualizada J Estimulación Intelectual J Motivación Inspiracional J Influencia Idealizada	INDICADORES J Hábil para conceder a los otros autonomía e individualidad J ayuda a los seguidores a cuestionarse así como a generar soluciones más creativas a los problemas J Despierta un espíritu de equipo, denota compromiso con las metas así como con la visión, la cual es compartida J Ejerce su influencia a través del logro de relaciones basadas en el respeto y confianza en los seguidores	<table><tr><td>Docentes</td><td>Varones</td><td>Mujeres</td><td>total</td></tr><tr><td>Primaria</td><td>1</td><td>20</td><td>21</td></tr><tr><td>total</td><td></td><td></td><td>21</td></tr></table> técnicas e instrumentos: Encuesta-cuestionario. Métodos de análisis: Los métodos para el procesamiento se utilizarán los paquetes	Docentes	Varones	Mujeres	total	Primaria	1	20	21	total			21
Docentes	Varones	Mujeres	total														
Primaria	1	20	21														
total			21														
¿De qué manera se manifiesta el desempeño docente en la Institución Educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	Establecer de qué manera se manifiesta el desempeño docente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	El desempeño docente se manifiesta de manera eficiente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	V2 Desempeño docente. J Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. J Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	J Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos que enseña. J Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos													
¿De qué manera se relacionan las dimensiones de la variable del liderazgo transformacional y las variables del desempeño docente en la institución educativa REPUBLICA DE	Determinar la relación que se da entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño docente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco	El liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño docente significativamente en la institución educativa REPUBLICA DE MEXICO 50023-Cusco															

técnicas e instrumentos:

Encuesta-cuestionario.

Métodos de análisis:

Los métodos para el procesamiento se utilizarán los paquetes

MEXICO 50023-Cusco			<p>) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p>pertinentes</p> <p>) Participa activamente en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del PEI que genere aprendizajes de calidad</p> <p>) Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo</p>	estadísticos sps.21 y paquete mitab.
--------------------	--	--	---	---	--------------------------------------

MATRIZ DE OPERACIONALIDAD DE VARIABLES

Variable 1 : Liderazgo transformacional			
Dimensión conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Proceso común de líder y del trabajador para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman.</p> <p>Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la transmisión de los objetivos de la empresa que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático.</p> <p>James Mac Gregor Burns y Bernad M.Bass</p>	<p>El liderazgo transformacional es un proceso común del líder para avanzar un nivel más alto el cual produce cambios significativos.</p>	<p>) Laissez-Faire o dejar hacer.</p> <p>) Administración pasiva por excepción.</p> <p>) Administración activa por excepción.</p> <p>) Reconocimiento contingente</p>	<p>- Este líder realmente no es un líder y ofrece muy poco. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece.</p> <p>-El líder por excepción tiende hacia el laissez faire pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. Evita cualquier cambio en el statu quo y solo interviene cuando las circunstancias son excepcionales.</p> <p>- El líder activo por excepción pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Su estilo tiende a generar un desempeño moderado.</p> <p>- Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que “caminen</p>

		<p>) Consideración individual.</p> <p>) Estímulo intelectual.</p> <p>) Motivación e inspiración.</p> <p>) Influencia idealizada o carisma.</p>	<p>el kilómetro extra” ya que para esto se requiere un estilo más transformacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consideración individual. En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Este es el primero de los estilos transformacionales. - Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. - Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. - Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad.
--	--	--	---

			Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder.
--	--	--	--

Variable 2: desempeño docente			
Dimensión conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo	El desempeño docente define los dominios, las competencias, y los desempeños que caracterizan una buena docencia que son exigibles a todo docente.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	<p>) Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.</p> <p>) Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.</p> <p>) Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.</p> <p>) Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar</p>

<p>docente. Minedu –Marco del buen desempeño</p>		<p>) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p>	<p>curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.</p> <p>) Resuelve conflictos en dialogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, y mecanismos pacíficos.</p> <p>) Organiza el aula y otros espacios d forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.</p> <p>) Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y critica.</p> <p>) Utiliza recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.</p> <p>) Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>) Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>) Sistematiza los resultados obtenidos</p>
--	--	---	---

		<p>) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p>	<p>en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.</p> <p>) Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.</p> <p>) Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.</p> <p>) Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.</p> <p>) Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.</p> <p>) Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p> <p>) Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las</p>
--	--	--	---

		<p>Desarrollo de la profesionalidad i la identidad docente .</p>	<p>de los estudiantes y las de la escuela.</p> <p>) Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</p> <p>) Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.</p> <p>) Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio de bien superior del niño y del adolescente.</p>
--	--	--	--

Matriz de consistencia de datos

a.- Excel toma de datos



































































[illegible]

Liderazgo transformacional

[illegible]

Cuadro de datos en spss

	Nombre	tipo	Anchura	Decimal	Etiqueta	Valores	Horiz	Columna	Asociación	Medida	Ho
1	Autocoman...	Número	12	1	Autocomanza...	Ninguno	Ninguno	4			
2	Comportam...	Número	12	1	Comportamient...	Ninguno	Ninguno	4			
3	Falsedad...	Número	12	1	Falsedad...	Ninguno	Ninguno	4			
4	Escapacito...	Número	12	1	Escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
5	Cuencacito...	Número	12	1	Cuencacito...	Ninguno	Ninguno	4			
6	Falsedad...	Número	12	1	Falsedad...	Ninguno	Ninguno	4			
7	Comunacito...	Número	12	1	Comunica con...	Ninguno	Ninguno	4			
8	Interacito...	Número	12	1	Interacito...	Ninguno	Ninguno	4			
9	Adicacito...	Número	12	1	Adicacito...	Ninguno	Ninguno	4			
10	Tiencacito...	Número	12	1	Tiencacito...	Ninguno	Ninguno	4			
11	Interacito...	Número	12	1	Interacito...	Ninguno	Ninguno	4			
12	Interacito...	Número	12	1	Interacito...	Ninguno	Ninguno	4			
13	Noescapacito...	Número	12	1	No escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
14	Desperacito...	Número	12	1	Desperacito...	Ninguno	Ninguno	4			
15	Falsedad...	Número	12	1	Falsedad...	Ninguno	Ninguno	4			
16	Segundacito...	Número	12	1	Segundacito...	Ninguno	Ninguno	4			
17	Gozacito...	Número	12	1	Gozacito...	Ninguno	Ninguno	4			
18	Gozacito...	Número	12	1	Gozacito...	Ninguno	Ninguno	4			
19	Esagacito...	Número	12	1	Esagacito...	Ninguno	Ninguno	4			
20	Escapacito...	Número	12	1	Escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
21	Tiencacito...	Número	12	1	Tiencacito...	Ninguno	Ninguno	4			
22	Tiencacito...	Número	12	1	Tiencacito...	Ninguno	Ninguno	4			
23	Escapacito...	Número	12	1	Escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
24	Escapacito...	Número	12	1	Escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
25	Escapacito...	Número	12	1	Escapacito...	Ninguno	Ninguno	4			
26	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
27	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
28	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
29	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
30	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
31	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
32	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
33	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
34	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
35	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
36	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
37	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
38	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
39	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
40	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
41	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
42	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
43	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
44	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
45	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			
46	Companacito...	Número	12	1	Companacito...	Ninguno	Ninguno	4			

47	Realizacian...	Naménco	12	1	Realiza consulti...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
48	Se puede cont...	Naménco	12	1	Se puede contar...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
49	Tomar en cuen...	Naménco	12	1	Tomar en cuen...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
50	Examen de a...	Naménco	12	1	Examen de a...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
51	Valorar la de...	Naménco	12	1	Valorar la de...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
52	Tratar todos p...	Naménco	12	1	Tratar todos p...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
53	Animar a solu...	Naménco	12	1	Animar a solu...	Ninguno	Ninguno	1	 Derecha	 Nominal	 Entrada
54	Contemplar...	Naménco	12	1	Contemplar...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
55	Estimar la sa...	Naménco	12	1	Estimar la sa...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
56	Estimar la in...	Naménco	12	1	Estimar la in...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
57	Permitir críti...	Naménco	12	1	Permitir críti...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
58	Estimar el prof...	Naménco	12	1	Estimar el prof...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
59	Motivar a nece...	Naménco	12	1	Motivar a nece...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
60	El docente co...	Naménco	12	1	El docente co...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
61	¿Programar...	Naménco	12	1	¿Programar...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
62	¿Diseñar y de...	Naménco	12	1	¿Diseñar y de...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
63	¿Trabaja en co...	Naménco	12	1	¿Trabaja en co...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
64	Asistir a punt...	Naménco	12	1	Asistir a punt...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
65	¿Permanecer...	Naménco	12	1	¿Permanecer...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
66	¿Ser docente...	Naménco	12	1	¿Ser docente...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
67	¿Ser docente...	Naménco	12	1	¿Ser docente...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada
68	¿Demostrar...	Naménco	12	1	¿Demostrar...	Ninguno	Ninguno	4	 Derecha	 Nominal	 Entrada

Cuadro de variables en spss

[illegible]


Variables 2

[illegible]

Variable 3

[illegible]

Constancia de aplicación de datos



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - CUSCO
Institución Educativa N° 50023



"REPÚBLICA DE MÉXICO"

AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO*


Constancia

La Directora de la Institución Educativa "República de México" 50023 – Cusco, Doctora Lilliam Gil Aquino, hace constar que la Señora Ana Corimayta Gutierrez de Oporto, docente del Colegio en mención, aplico la encuesta sobre el tema "Liderazgo Transformacional y Desempeño Docente" a los docentes como parte de la elaboración de su Tesis de Maestría que viene estudiando en la Universidad Cesar Vallejo.

Se le expide la presente constancia para los fines que vea por conveniente.

Atentamente

Cusco, 16 de febrero del 2018



DIREC. UGEL CUSCO
U. P. "REPÚBLICA DE MÉXICO"
Lilliam Gil Aquino
Dra. Lilliam Gil Aquino
DIRECTORA

Validación de Instrumentos

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA REPÚBLICA DE MÉXICO NICH-CUNCO"

1.2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA - CUESTIONARIO

1.3. INVESTIGADOR: BR ANA CORDILAYTA GUTIERREZ DE OPORTO

CATEGORÍA	INDICADORES	CRITERIOS	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FORMA	1. REDACCIÓN	Las indicaciones del ítem están redactadas considerando los elementos necesarios					X
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado					X
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable					X
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al nivel de la ciencia y la tecnología					X
	5. REFERENCIA	Los ítems son abstracciones de calidad y claridad					X
	6. INTERDISCIPLINARIEDAD	El instrumento mide en forma pertinente los variables de investigación					X
VALOR	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
	8. COHERENCIA	Se basa en algunos temas dominantes de la investigación educativa					X
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dominios y variables					X
	10. METODOLOGÍA	La secuencia temporal al presentar el diagnóstico					X

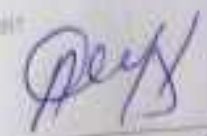
II. APORTES Y OBLIGACIONES

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

IV. LUGAR DE REVISADO EL INSTRUMENTO

Prescrito su aplicación: ☒
Dejar completo: ☐

Cusco, Octubre del 2017


 Helgenados Cusichuan
 26/10/17

Instrumentos aplicados

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimados colegas: el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación sobre la importancia del desempeño docente y su influencia en aspectos como la calidad, el clima, el liderazgo y otros aspectos. La finalidad es contar con vuestra opinión sobre cómo aprecian el desempeño de los colegas en nuestro contexto socio-educativo, por lo que suplicamos responder con la sinceridad del caso y ayudarnos a formular algunas alternativas de mejoramiento.

A.- DATOS GENERALES:

-) Institución Educativa donde labora: _____
) Lugar: _____
) Especialidad donde trabaja: _____

B.- INDICACIONES:

1. El cuestionario es ANÓNIMO.
2. Lea detenidamente cada ítem con cinco posibles respuestas, sólo debe marcar una respuesta en el casillero que corresponda.
3. Contesta la pregunta marcando con una equis (X) sobre el número del recuadro.
4. La ESCALA de valoración es la siguiente:

1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

1 = nunca 2 = casi nunca 3 = a veces 4 = casi siempre 5 = siempre

I.	PLANIFICACION DEL TRABAJO PEDAGOGICO	1	2	3	4	5
1	El docente cusqueño ¿planifica debidamente sus actividades escolares?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	¿Programa con anticipación sus actividades pedagógicas?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	¿Diseña y desarrolla sus sesiones de aprendizaje de manera adecuada?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	¿Diversifica apropiadamente su trabajo pedagógico de acuerdo al contexto donde labora?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	¿Elabora recursos e instrumentos adecuados para el aprendizaje de sus estudiantes?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	¿Sistematiza los resultados de su desempeño en aula para tomar decisiones adecuadas?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	¿Trabaja en equipo con sus colegas para planificar su labor pedagógica?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

8	¿Tiene normalmente organizado el aula para el aprendizaje de sus estudiantes?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

II.	GESTION DE LOS PROCESOS DE E- A	1	2	3	4	5
9	¿Desarrolla adecuadamente los procesos pedagógicos y didácticos en sus sesiones de aprendizaje?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	¿Incorpora innovaciones en su metodología para mejorar el rendimiento de sus estudiantes?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	¿Utiliza estrategias sugeridas en la metodología de las rutas de aprendizaje?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	¿Utiliza materiales educativos pertinentes en sus sesiones de aprendizaje?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	¿Utiliza apropiadamente recursos tecnológicos en el desarrollo de sus sesiones?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

III.	RESPONSABILIDADES PROFESIONALES	1	2	3	4	5
14	¿Asiste puntualmente a su Institución educativa?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	¿Permanece normalmente en el plantel durante el horario establecido?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	¿Convive en armonía con la comunidad educativa favoreciendo el buen clima institucional?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	¿Asiste a las reuniones convocadas por la dirección y las necesidades de trabajar en coordinación?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	¿Se siente motivado para desarrollar sus actividades académicas?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	¿Se siente satisfecho con las actividades profesionales que realiza?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	¿Demuestra identidad con la institución educativa donde labora?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Sinceros agradecimientos por sus aportes.

Encuesta para docentes en Liderazgo Transformacional

Datos generales del encuestado:

-) Tiempo de servicios en Educación: _____ años
) Edad: _____ años:
) Especialidad: _____
) Situación: Nombrado/a(____)Contratado/a(____) Otra(____)

Apreciadas y apreciados colegas:

Deseando contribuir con algunas ideas y recomendaciones prácticas a favor del LIDERAZGO de nosotros/as los/las docentes, solicitamos vuestra opinión y sinceridad sobre los siguientes aspectos, considerando la siguiente escala de valores:

1=Casi nada; 2=poco; 3=Regular; 4=Bastante; 5=Totalmente

En cuanto a CARISMA, ¿cómo se auto-estima usted?	Escala de percepción:				
	(1) casi nada	(2) poco	(3) regular	(4) bas- tante	(5) Dema- siado
1. Autoconfianza en sí mismo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Comportamiento honesto y sincero	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Es decidido	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Es coherente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Cuenta con el respeto de los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Es optimista	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Comunica con el ejemplo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Tiene sentido de autoridad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Adecua su comportamiento a diferentes situaciones y necesidades	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Tiene capacidad de escucha	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Tiene sentido de lealtad y compromiso	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Infunde entusiasmo en los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. No es caprichoso e impredecible	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Despierta en los demás gusto por el trabajo compartido	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Lidera en equipo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Se gana el respeto por su cordura y buen criterio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. Goza de credibilidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18. Genera lealtad en los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19. Es agradable en su trato sin perder la rigurosidad y el ser estricto	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20. Es competente en su trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21. Tiene puntos de vista amplios y tolerantes	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22. Tiene capacidad de trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23. Suele tener cercanía a la gente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24. Dirige un equipo sin producir estrés laboral	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25. Dirige de manera que origina satisfacción en los	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

demás					
En cuanto a CAPACIDAD PARA MOTIVAR, ¿cuánto se auto-estima?	(1) casi nada	(2) poco	(3) regular	(4) bas- tante	(5) Dema- siado
26. Compromete a los actores educativos en los valores clave que existen en el PEI.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27. Compromete a los actores educativos en la realización de los objetivos institucionales.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28. Compromete a los actores educativos en cualquier proceso que se genere en la I.E., (PCC, PM etc.)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29. Tiene claras las prioridades del centro educativo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30. Genera en los actores educativos sentido de identidad con los objetivos de la I.E.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31. Genera el sentido de orgullo de pertenecer a la I.E.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32. Cuenta con la confianza de los profesores para lograr los objetivos previstos en la institución.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33. Considera la importancia de un buen PEI, para un adecuado funcionamiento de la Institución	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En cuanto a TOLERANCIA PSICOLÓGICA, ¿cuánto se auto-estima?	(1) casi nada	(2) poco	(3) regular	(4) bas- tante	(5) Dema- siado
34. Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en el centro	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35. Modifica sus puntos de vista después de oír el de los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36. Tiene sentido del humor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37. Discute abiertamente temas controvertidos que originan fuertes discrepancias con los docentes	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38. Es creativo plantea varias alternativas validez para la solución coherente de los problemas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39. Organiza el tiempo de manera eficaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40. Es tolerante con errores o defectos de los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41. Es capaz de modificar ciertas decisiones cuando las circunstancias lo aconsejan	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42. Aprende de sus errores y mejora	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43. No proyecta sobre los demás los efectos de su posible estrés	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44. Afronta y trata los conflictos de forma profesional	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En cuanto a CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL, ¿cuánto se auto-estima?	(1) casi nada	(2) poco	(3) regular	(4) bas- tante	(5) Dema- siado
45. Apoya propuestas y quehacer del equipo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46. Demuestra empatía hacia los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47. Conoce aspectos fuertes y débiles de sus profesores	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48. Se preocupa por la manera de pensar de los profesores de su equipo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

49. Influye reflexivamente en la forma tradicional de trabajo de los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
50. Realiza consultas antes de tomar decisiones	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
51. Se puede contar con su apoyo en momentos de necesidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
52. Es considerado y reconoce el trabajo de los demás estimulando a sus profesores	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
53. Toma en cuenta a la persona por encima de los entramados legales y organizativos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
54. Es sensible a necesidades y aspiraciones	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
55. Valora la idea y acciones de los demás sin acaparar el éxito	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
56. Trata a todos por igual, si hacer distinción personal o grupal	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En cuanto a ESTIMULACIÓN INTELECTUAL, ¿cuánto se auto-estima?	(1) casi nada	(2) poco	(3) regular	(4) bas- tante	(5) Dema- siado
57. Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
58. Contempla diversos puntos de vista y critica de los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
59. Estimula a la adquisición de nuevas responsabilidades a los demás	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
60. Estimula la mejora en el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
61. Comparte conocimiento actualizado para la solución de situaciones problemáticas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
62. Permite críticas constructivas acerca de su actuación e ideas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
63. Estimula al autoanálisis colectivo permitiendo admitir nuestros propios errores	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
64. Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
65. Motiva a hacer cosas innovadoras y creativas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Comentarios (opcional)

Agradecemos infinitamente su apoyo y sinceridad. ¡Todo por la Educación, nada sin Educación!

Plan de actividades

[illegible]

[illegible]